

## Pengembangan Model *Talent Management* Untuk Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di PPTQ Darul Fikri Sidoarjo

Yuni Istikhah<sup>1</sup>, Erny Roesminingsih<sup>2</sup>, Umi Anugerah Izzati<sup>3</sup>

<sup>123</sup>Surabaya State University

---

### Article Info

#### Article history:

Accepted: 02 Maret 2022

Publish: 03 April 2022

---

#### Keywords:

*Talent Management*

Pengembangan model talent management

Kinerja Tenaga Pendidik

---

### Article Info

#### Article history:

Diterima: 02 Maret 2022

Terbit: 03 April 2022

---

### ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan menghasilkan model *talent management* untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Model yang dikembangkan adalah *Four-D* Thiagarajan dengan menerapkan empat tahapan pengembangan diantaranya: *define, design, develop, disseminate*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan hasilnya dianalisis secara deskriptif. Uji ketepatan dan kepraktisan menggunakan instrumen-instrumen penilaian oleh validator ahli dan kegunaan menggunakan instrumen diisi oleh tenaga pendidik. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan studi lapangan. Hasil penelitian menunjukkan validasi pengembangan model *talent management* dikategorikan produk model sangat tepat dan dapat digunakan. Hasil buku panduan *talent management* sangat tepat dan dapat digunakan. Ketepatan instrumen lembar penilaian *talent management* hasil penilaian masuk kategori sangat tepat dan dapat digunakan. Penerapan dan keefektifan instrumen mendapatkan hasil kategori sangat tepat dan tepat digunakan. Hasil uji coba menunjukkan produk efektif karena dapat digunakan dalam penilaian kinerja tenaga pendidik, dengan hasil kriteria kinerja tenaga pendidik sangat tinggi atau tidak ada kesenjangan kerja. Kegunaan produk dinyatakan baik tepat kegunaannya.

---

### Abstract

The research aims to produce a talent management model to improve the performance of educators. The developed model is *Four-D* Thiagarajan with four stages of development including: *define, design, develop, disseminate*. This study used a qualitative approach and the results were analyzed descriptively. The test of accuracy and practicality uses an assessment instrument by the validator and the usefulness of using the instrument is filled out by educators. Data collection techniques with interviews, observations and field studies. The results of the validation research on the development of talent management models are categorized as very precise and usable product models. The results of the talent management manual are very precise and can be used. The accuracy of the talent management assessment sheet instrument resulting from the assessment is in the very precise category and can be used. The application and effectiveness of the instrument resulted in a very precise and appropriate category of use. The results of the trial show that the product is effectively used in assessing the performance of educators, with the results of the performance criteria being very high or there is no job gap. The usefulness of the product is stated to be good for its use.

---

This is an open access article under the [Lisensi Creative Commons Atribusi-BerbagiSerupa 4.0 Internasional](#)



---

#### Corresponding Author:

Yuni

Universitas Negeri Surabaya

Email: yuni.19002@mhs.unesa.ac.id

---

## 1. PENDAHULUAN

Faktor utama keberhasilan lembaga pendidikan ditentukan sumber daya manusia pendidikan yaitu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Hal ini karena tenaga pendidik memiliki potensi baik berupa ide atau gagasan serta tindakan untuk mencapai tujuan sekolah.

Pada dasarnya setiap lembaga pendidikan berharap layanan yang diberikan terus tumbuh, berkembang dan meningkat seiring dengan perkembangan teknologi dan informasi. Kemajuan lembaga pendidikan dipengaruhi oleh kondisi dan tantangan yang berasal dari dalam lembaga pendidikan atau lingkungan internal yang ada. Selain itu, kemajuan lembaga pendidikan juga ditentukan kesiapan dalam merespon tantangan dan kondisi perubahan dari lingkungan luar sekolah atau lingkungan eksternal.

Perubahan lingkungan eksternal pada era industri 4.0 yang begitu cepat, harus difokuskan pada lingkungan internal lembaga pendidikan, yaitu mencari tenaga pendidik yang memiliki kompetensi dan mempertahankan tenaga pendidik atau orang-orang terbaik bagi lembaga pendidikan. Cepatnya perubahan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi memiliki dampak sangat besar terhadap tenaga pendidik. Hal ini menuntut lembaga pendidikan dalam pengelolaan tenaga pendidik perlu menyesuaikan dengan perkembangan yang ada. Untuk mewujudkan tenaga pendidik yang memiliki tingkat produktivitas tinggi, bukan hanya kemampuan pengelolaan, namun memiliki pengetahuan luas terhadap perkembangan zaman menjadi sangat penting bagi kemajuan lembaga pendidikan.

Pengelola lembaga pendidikan dituntut untuk mengelola tenaga pendidik, sebagai komponen utama dalam sekolah ditengah perkembangan informasi dan teknologi, serta persaingan layanan yang semakin kompetitif. Permasalahan pemimpin sekolah yang muncul di beberapa lembaga, salah satunya sering terjadi *turnover* SDM. Hal ini menuntut pemimpin sekolah mampu memiliki sistem dalam penanganan tenaga pendidik yang baik dan tepat. *Talent management* merupakan bentuk usaha dan kegiatan mengelola tenaga pendidik sebagai sumber daya manusia yang berbakat (*talented people*) di sekolah. Problematika yang muncul di sekolah salah satunya, bagaimana sekolah mampu memiliki strategi dalam menemukan *talented people* dalam bekerja dan mengajar. Selain itu permasalahan mempertahankan (*retention*) SDM terbaik di sekolah untuk menggantikan pegawai yang memasuki masa pensiun atau pegawai yang masuk *Baby Boomers*. Tenaga pendidik berpendidikan tinggi, yang memiliki kompetensi dan berbakat, dibutuhkan sekolah agar efektif dan efisien dalam mencapai tujuan sekolah. Kompetensi tenaga pendidik saat ini diperoleh dari generasi *millennials* atau generasi Y, mereka merupakan SDM dengan karakter khusus dan unik serta memiliki kemampuan tinggi dalam penguasaan dan penggunaan teknologi dan informasi, mampu dalam berkolaborasi atau bekerja sama, *multitasking* dan memiliki kepercayaan diri yang sangat tinggi (Sumarni, 2018). Hasil penelitian Sumarni menjelaskan adanya pengaruh variabel lain dalam *talent management* terhadap *employee retention* pada *millennials workforce*. Pentingnya mengelola pegawai *millennials* melalui *employee retention* menjadi paradigma baru bahwa pengelolaan sumber daya manusia secara konvensional harus diperbaiki dan menyesuaikan dengan angkatan kerja dimasa mendatang, yang didominasi oleh generasi Y didukung pemanfaatan teknologi informasi serta mampu bekerja dengan fleksibilitas dalam menjalankan tugas. Alasan pentingnya tenaga pendidik di sekolah memiliki tujuan utama yaitu efisiensi, efektifitas dan produktivitas yang perlu terus ditingkatkan, diantaranya. *Pertama* tenaga pendidik yang disediakan sekolah sangat terbatas, sedangkan tujuan dari lembaga sekolah tidak akan terbatas. Keterbatasan yang ada terkait dengan jumlah, *resources*, pembiayaan dan juga cita-cita kedepan lembaga. *Kedua* ketersediaan sumber daya pendukung sarana dan prasarana serta sumber dana yang ada belum tentu mutlak meningkatkan efisiensi, efektifitas dan produktivitas tenaga pendidik yang ada di sekolah. *Ketiga* manusia merupakan aset berharga yang merupakan unsur terpenting dalam sekolah (Siagian, 2003).

Penerapan *talent management* di lembaga pendidikan, merupakan salah satu bentuk usaha dari lembaga pendidikan atau yayasan dalam mempertahankan guru atau tenaga pendidik. Hal ini bagian dari langkah strategi untuk mampu menjaga dan mengembangkan pegawai atau guru, agar tetap bergabung untuk memberikan layanan di lembaga (Pella & Inayati, 2011).

Secara ringkas *talent management* merupakan kegiatan atau aktivitas SDM mencapai sasaran operasional yang strategis dan efektif, melalui serangkaian kegiatan mengidentifikasi, pengembangan dan manajemen portofolio talenta yang optimal terhadap sumber daya manusia

dengan melihat jumlah model kualitas tenaga pendidik yang ada pada lembaga pendidikan dalam mencapai sasaran operasional strategis secara efektif (Berger A. Lance & Berger Dorothy, 2004). Tulisan Smilansky memaparkan *manegement talent* suatu integrasi sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia, ketersediaan SDM serta bagaimana lembaga mampu memanfaatkan SDM yang memiliki potensi tinggi secara fleksibel, sehingga memiliki dampak terhadap kinerja lembaga (Smilansky, 2006). Sekolah atau lembaga perlu melakukan berbagai cara untuk melindungi sumber daya manusia pendidikan yang memiliki talenta tinggi agar tidak mudah hilang karena godaan dari sekolah lainya (Pella & Inayati, 2011).

Definisi diatas peneliti menyimpulkan *talent management* adalah desain yang dilakukan sekolah secara integrasi untuk menciptakan keunggulan layanan pendidikan, dengan mengoptimalkan sumber daya manusia bertalenta melalui kegiatan sekolah untuk mengidentifikasi, mengembangkan dan mempertahankan keunggulan untuk mencapai tujuan sekolah.

Kock dan Burke (2008) mengembangkan model *talent management* melalui lima dimensi yang disebut *talent wheel*. Dimensi dengan inti prosesnya *employee engagment* dilaksanakan secara sistematis dan berkelanjutan. Dimensi pertama *talent planning*, dalam lembaga sekolah dapat dilaksanakan melalui kegiatan untuk merencanakan kebutuhan dengan ketersediaan *talent* (tenaga pendidik) untuk memimpin posisi strategis atau posisi penting disekolah. Dimensi kedua *talent identification*, penilaian untuk menilai potensi guru dan kesiapan setiap tenaga pendidik untuk maju dan berkembang secara vertikal maupun horizontal, atau disebut sebagai bentuk penilaian kinerja tenaga pendidik. Dimensi ketiga *talent catagorization*, kegiatan untuk mengelompokkan hasil penilaian setiap potensi SDM dan hasil penilaian kinerja tenaga pendidik yang ada disekolah. Dimensi keempat *career management*, kegiatan pengembangan pegawai sesuai dengan gap talenta masing-masing tenaga pendidik, melauai pengintegrasian pengembangan talenta melalui jalur karier. Dimensi kelima *talent balance sheet*, kegiatan memaparkan dan menganalisis data lengkap pegawai atau tenaga pendidik yang bertalenta di sekolah (Kock & Burke, 2008)

Tujuan dari penerapan *talent management* dalam sumber daya manusia pendidikan adalah untuk menghasilkan dampak yang positif bagi kinerja sekolah karena didukung sumber daya manusia bertalenta. Seperti hasil penelitian dari (Harmen, 2018) menjelaskan bahwa *talent management* berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kinerja (*performance*) setiap guru sangat penting bagi kemajuan sekolah. Kontribusi yang diberikan tenaga pendidik (guru) untuk mencapai tujuan sekolah. Penilaian kinerja individu merupakan *output* atau hasil kinerja SDM terkait kemampuan penyelesaian tugas secara efektif dan tanggung jawab, untuk mencapai keberhasilan dan tujuan sekolah (Suhariadi, 2013).

Penjelasan definisi kinerja sebagai bentuk hasil yang dikerjakan baik itu dalam bentuk jasa maupun prodeuk pada periode waktu tertentu baik secara perseorangan maupun kelompok didukung dengan kecakapan pegawai, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman (Prihantoro, 2015). Sedangkan kinerja sekolah merupakan indikator keberhasilan dari sekolah dalam mencapai tujuan yang dipengaruhi oleh perilaku karyawan yang merupakan sumber keunggulan kompetitif sehingga tujuan sekolah tercapai secara *independent* dan efisien. Supriyono memaparkan terkait kinerja sebagai suatu hasil capaian seseorang berdasarkan kemampuan SDM dilihat dari pengalaman yang dimiliki, kesiapan serta kekuatan dalam menjalankan tugas-tugas maupun kecakapan yang ada pada setiap pegawai (Supriyanto, 2010). Menurut Colquitt dalam tulisan Kasmir menjelaskan kinerja sebagai bentuk kemampuan SDM dalam menyelesaikan tupoksi, secara tanggung jawab merupakan hasil performance dan kinerja. Kontribusi secara positif dan negatif terhadap tujuan besar organisasi melalui *task performance* atau penyelesaian kinerja tugas yang merupakan bentuk perilaku dari nilai atau *value*. Serta segala bentuk tindakan positif (*citizenship behaviour*) dan perilaku produktif tandingan atau sebagai kontribusi perilaku negatif disebut dengan *counter productive behaviour* (Kasmir, 2015)

Kinerja dan penilaian kinerja secara definisi berbeda, namun saling keterkaitan. Menurut (Mondy, R. Wayne, 1999) dalam penilaian kinerja dapat menggunakan kriteria untuk menilai pencapaian kinerja SDM, diantaranya (1) kegiatan dalam menilai pencapaian kinerja untuk periode tertentu sejauh mana kuantitasnya atau disebut dengan *quantity of work*. (2) Penilaian SDM berdasarkan kualitas yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditentukan lembaga disebut dengan *quality work* (3) bentuk aktivitas yang dilakukan dengan kesadaran dan kepercayaan diri dalam menyelesaikan tugas (*dependability*) (4) kemampuan seseorang untuk berinisiatif dalam menjalankan tugas baru dan tantangan baru melalui karakter bersemangat dan bertanggung jawab atau disebut setiap SDM memiliki *initiative*. (5) kemampuan dan kecepatan merespon perubahan serta mampu beradaptasi dengan kondisi apapun menuntut SDM dalam sikap *adaptability*. (6) *cooperation*, setiap SDM bersedia melaksanakan kolaborasi dengan siapapun. Peneliti menyimpulkan penilaian kinerja bagian dari bagaimana mengukur kontribusi dari individu dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab sekolah, sehingga akan terlihat produktivitas setiap SDM.

Tujuan penilaian kinerja untuk identifikasi dan mengukur performa individu secara akurat melalui kegiatan monitoring kualitas kerja, standart kerja, promosi dan lainnya, dasar penilaain yang digunakan adalah administratif. Selain itu tujuan penilaian kinerja juga untuk pengembangan pegawai berlandaskan umpan balik untuk membantu agar memahami performa dalam bekerja, kekuatan dan kelemahan dan untuk memperbaiki performa. Tujuan penilaian berikutnya adalah membantu supervisor untuk lebih berpikir sistematis tentang performa karyawan dan memperlancar komunikasi dalam proses penilaian kinerja dan tujuan lainya penilaian kinerja sebagai simbolik, bahwa pihak manajemen sekolah peduli dengan performa pegawai yang baik dan benar-benar melaksanakan sistem penilaian yang tepat (Suhariadi, 2013).

Penilaian kinerja disekolah dapat melalui penerapan manajemen kinerja (*performance management*) yaitu suatu kegiatan dilakukan untuk memastikan pencapaian tujuan secara konsisten yang terpenuhi secara efektif dan efisien, melalui beberapa proses diantaranya;(a) *performance planning* (b) *performance review* (c) *performance appraisal* (Poniman F dan Hidayat Y, 2015). Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional dalam UU RI No 20 tahun 2003 menjelaskan pendidik sebagai SDM profesional memiliki peranan menjalankan tugas dalam perencanaan pembelajaran, melaksanakan kegiatan proses pembelajaran, melaksanakan penilaian, pembimbingan, pelatihan dan evaluasi pembelajaran. Berdasarkan permasalahan diatas peneliti mengembangkan model *talent management* untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Model *talent management* adalah sistem penilaian yang dapat dikembangkan terhadap setiap sumber daya manusia pendidikan di sekolah. Hasil dari penilaian setiap tenaga pendidik membantu langkah-langkah penting dalam pencapaian tujuan sekolah, serta bagaimana sekolah bisa mendapatkan orang yang tepat, menempatkan orang sesuai dengan waktu dan posisi tepat sebagai investasi SDM dimasa mendatang.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini, menggunakan desain pengembangan dan prosedur model pengembangan Four-D dikembangkan Thiagarajan dengan menerapkan empat tahapan pengembangan diantaranya: (a) pendefinisian (*define*), (b) perancangan (*design*), (c) pengembangan (*develop*), (d) penyebaran (*disseminate*). Pengeimplementasian model ini dilakukan dengan memperhatikan tujuan penelitian, jenis dan karakteristik produk yang mempertimbangkan keterbatasan waktu penelitian (Thiagarajan et al., 1974). Penentuan subjek penelitian pengembangan model *talent management* untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik di PPTQ Darul Fikri Sidoarjo. Model *talent management* diuji cobakan pada tenaga pendidik di unit SMIPT dan MAIT Darul Fikri. Menurut Arikunto (Arikunto, 2010) pengambilan sampel penelitian minimum adalah 10% dari populasi yang ada. Pengumpulan data oleh peneliti terdiri dari; 1) hasil proses data pengembangan model *talent management* mulai dari tahapan studi awal, desain produk, validasi, uji coba hingga produk jadi, 2) data tentang ketepatan produk model *talent management*, 3) data tentang keefektifan *talent*

management, 4) data kegunaan model *talent management*. Kegiatan penelitian ini sumber data diperoleh dari manajer SDM, Direktur PPTQ dan Ketua Pengurus (Ketua yayasan). Pengumpulan data menggunakan teknik *interview*, observasi dilakukan peneliti melalui kegiatan mencatat hasil pengamatan dan hasil temuan dilapangan (Hadi, 1994) dan Pemberian instrumen.

Peneliti menggunakan deskriptif kualitatif sebagai teknis analisis. Pada tahapan penelitian pendahuluan, data kualitatif dideskripsikan dan pada kegiatan pengembangan serta uji coba data dianalisis menggunakan instrumen diantaranya (1) Instrumen ketepatan produk pengembangan model *talent management* untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Tujuan dari instrumen ini, untuk mengetahui ketepatan perangkat yang digunakan ditinjau dari segi format, isi, dan bahasa, penyajian dari hasil lembar validator ahli dengan teknik kualitatif. Hasil dari pengisian instrumen ini akan disimpulkan dengan kategori skor  $3,6 \leq SV \leq 4,0$  produk dikatakan sangat tepat. Skor  $2,6 \leq SV \leq 3,5$  produk dikatakan tepat. Skor  $1,6 \leq SV \leq 2,5$  disimpulkan produk tepat. Skor nilai  $1,0 \leq SV \leq 1,5$  dapat disimpulkan produk tidak tepat (Sugiyono, 2017). (2) Instrumen lembar keefektifan dilihat dari implementasi buku panduan *talent management* dan instrumen penilaian kinerja guru. Apakah pemanfaatan buku panduan dan instrumen penilaian kinerja dengan pendekatan *talent management* dapat efektif diimplementasikan sebagai panduan pengembangan tenaga pendidik di PPTQ Darul Fikri. Hasil penilaian kinerja merupakan gabungan antara sistem *result based* dan *behavior based* guna kepentingan penilaian. Indikatornya diantaranya *performance*, *potencial*, *behavior* yang ditunjukkan oleh tenaga pendidik. Selanjutnya talenta akan dibagi menjadi 4 kualifikasi penilaian diantaranya; nilai kinerja  $\geq 90$  kategori sangat tinggi (tidak ada kesenjangan kinerja), 76-90,99 kategori tinggi (kesenjangan kinerja rendah), nilai 61-75,99 kategori sedang (kesenjangan kinerja sedang), nilai  $< 61$  kategori rendah (kesenjangan kinerja tinggi). (3) Instrumen lembar kegunaan produk model *talent management* SDM diambil melalui angket respon yang diisi oleh Direktur PPTQ Darul Fikri, Manajer SDM dan tenaga pendidik atau guru. Hasil data respon melalui angket dan diidentifikasi serta dianalisis merupakan data dari respon yang diperoleh melalui angket guru yang diklasifikasikan dan dianalisis dari beberapa indikator untuk melihat kegunaan produk dari versi penilaian guru. Apakah buku panduan *talent management* SDM sudah benar-benar memberikan kegunaan dalam pengembangan tenaga pendidik.

### 3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian dan pembahasan akan dijelaskan pada beberapa sub bab berikut ini:

#### 3.1. Hasil Penelitian

Awal kegiatan penelitian menganalisis visi dan misi lembaga Darul Fikri melalui interview Ketua pengurus yayasan (Ketua Yayasan) dan Direktur Pendidikan, serta analisis dokumen Rencana Strategis (Renstra) terbaru yayasan (DAFI, 2021). Tahapan *define* dilakukan dalam rangka kegiatan penetapan dan pendefinisian syarat-syarat awal yang dibutuhkan dalam penelitian pengembangan yang dilakukan oleh peneliti (Thiagarajan et al., 1974). Tahapan ini dilakukan melalui kegiatan observasi secara langsung maupun tidak langsung, dilakukan ketika awal proses penelitian dan analisis awal, kegiatan yang dilakukan dengan melakukan identifikasi yang muncul pada permasalahan mendasar terkait Sumber Daya Manusia (SDM), yang berkaitan dengan tenaga pendidik terutama guru. Permasalahan dalam pengelolaan guru mulai dari perekrutan dan pengembangan di yayasan. Sehingga pada tahapan ini peneliti menentukan penetapan produk apa yang akan dikembangkan, yang berkaitan dengan manajemen SDM yang sasarannya fokus pada guru.

Tahapan *define* (pendefinisian) melalui analisis awal diatas, dapat disimpulkan bahwa harapan pengelola PPTQ Darul Fikri Sidoarjo dalam manajemen SDM masih ada kesenjangan dengan kondisi kenyataan yang ada. Belum ada nya sistem pengembangan model *talent management* dan juga data awal pendahuluan hasil kinerja SDM yang belum terukur maksimal. Harapan dengan model *talent management* bisa menguatkan pengelolaan manajemen SDM. Tahapan ini dilakukan dengan pendekatan *frond end analysis*. Tahapan

pendefinisian berikutnya melalui *teacher analysis* yaitu menganalisis dan mengkaji pola hubungan antara manajer SDM, Kepala sekolah dan guru. Hal ini untuk menganalisa bagaimana devisi SDM yang diwakili manajer SDM dan pimpinan sekolah (Kepala Sekolah) dalam pengelolaan tenaga pendidik, sebagai bentuk langkah untuk melihat kondisi riil guru-guru yang memiliki kinerja baik, serta guru-guru yang memerlukan pendampingan oleh Kepala Sekolah dan bagian Manajer SDM. Tahapan pendefinisian berikutnya dengan melakukan *Concept analysis* (analisis konsep). analisis konsep melalui interview awal dengan melakukan apakah tujuan lembaga mengembangkan model *talent management*. Tahapan pendefinisian berikutnya melalui analisa tujuan khusus pembelajaran (*specifying intructional objective*), hal ini dilakukan dengan memastikan model *talent management* berdasarkan *organizational development*, visi misi, tujuan strategis, tata nilai yang mendukung pengembangan instrumen mapping SDM berdasarkan kompetensi dan kinerja setiap guru.(Mousa & Ayoubi, 2019)

Tahapan *Design* perancangan dibuat berdasarkan pada hasil simpulan penelitian awal yang telah dipaparkan diatas, sehingga produk yang akan dirancang disesuaikan dengan kebutuhan lembaga di PPTQ Darul fikri Sidoarjo dalam rangka penguatan manajemen SDM melalui *pengembangan talent management*. Tahapan ini peneliti melakukan perancangan model *talent management* dalam bentuk draf untuk memastikan model yang dibuat kedepannya memenuhi syarat seperti ketepatan, keefektifan dan kegunaan. Tahapan perancangan *talent management* ini terdiri dari beberapa kegiatan; 1) pemilihan model *talent management* 2) Penyusunan kerangka *talent management* PPTQ Darul Fikri 3) rancangan awal draf model. Tahapan perancangan ini mengacu pada model *talent management* dikembangkan oleh Kock dan Burke (2008), yaitu pengembangan model *talent management* melalui lima dimensi yang disebut *talent wheel*, dimensi tersebut anatar lain *employee engagment* merupakan dimensi inti. Dalam menjalankan *talent management* Darul Fikri menggunakan tahapan *talent planning, talent identification, talent catagorization, career management, talent balance sheet* dan yang menjadi inti model adalah *employee engagment* (Kock & Burke, 2008). Perancangan model ini dalam bentuk penyusunan kerangka *talent management* PPTQ Darul Fikri yang diajukan pada pimpinan lembaga ketua pengurus, Direktur pendidikan dan manajer SDM Darul Fikri.

Tahapan *Development* pengembangan produk buku pengembangan model *talent management* dan produk buku Panduan *Talent Management* di PPTQ Darul Fikri. Tahapan ketiga ini merupakan tahapan proses pembuatan draft 1 dalam bentuk buku dan akan divalidasi untuk mendapat masukan serta ujicoba yang diterapkan di MAIT Darul Fikri.

Tahap *Desiminate* adalah implementasi model *talent management*, buku panduan dan instrumen *talent management*, akan dilaksanakan pada unit SMPIT Darul Fikri. Tahap akhir ini merupakan penyebaran dari pengembangan model *talent management* disekolah SMPIT Darul Fikri dibawah naungan yayasan PPTQ Darul Fikri.

Penyajian ketepatan produk model *talent management* hasil validasi akhir rata-rata 3,9 dikategorikan bahwa produk model sangat tepat dan dapat digunakan. Indikator tampilan dan tata letak, ilustrasi, penyajian isi dan penulisan mendapat skor 4,0 kategori sangat tepat digunakan. Aspek bahasa skor rata-rata 3,7 kategori sangat tepat. Sedangkan aspek isi nilai skor rata-rata 3,9 kategori sangat tepat. Ketepatan *model talent manegement* ini dilihat dari indikator model dikembangkan memiliki tujuan, ruang lingkup, asas dan sasaran yang jelas mendapatkan kategori sangat tepat. Indikator kerangka model *talent management* sudah sesuai dengan *organizational Development* yang ada di Darul Fikri Sidoarjo mendapat kategori penilaian sangat tepat. Indikator desain model alur pelaksanaan *talent management* sangat tepat dapat digunakan di PPTQ Darul Fikri Sidoarjo. Indikator monitoring dan evaluasi didukung dengan tahapan yang jelas mendapatkan nilai akhir keseluruhan dari validator sangat tepat diterapkan.

Ketepatan buku panduan *talent management* oleh validasi ahli, telah diperoleh skor nilai sebesar 4.0. Hasil validasi menunjukkan bahwa buku panduan *talent management* sangat tepat dan dapat digunakan sesuai dengan standar BNSP 2006 (Lt & Fatmawati, 2006). Hasil validasi produk instrumen lembar aspek lembar penilaian kompetensi, lembar penilaian kinerja dan penerapan keefektifan instrumen mendapat rata-rata nilai akhir skor 3,8 kategori sangat baik atau sangat tepat instrumen digunakan. Instrumen ini mengembangkan penilaian kompetensi guru dan kinerja guru yang menunjukkan sangat tepat bisa digunakan hal ini sesuai dengan pendapat (Mondy, R. Wayne, 1999).

Analisis keefektifan produk *talent management* dilakukan dengan melakukan pengelolaan nilai akhir dari implementasi implementasi buku panduan dan pemanfaatan alat ukur instrumen kinerja yang berguna untuk memperoleh data tentang hasil kinerja guru dalam periode semester satu tahun pelajaran 2021/2022. Hasil penilaian kinerja disebut dengan *assesment performance* didapatkan dari gabungan antara sistem *result based* penilaian Capaian Kinerja guru (CKG) berdasar Kpis setiap guru, dan *behavior based* guna kepentingan penilaian yaitu dilakukan dengan Indikatornya diantaranya *performance*, *potencial*, *behavior* yang ditunjukkan oleh tenaga pendidik dilakukan dengan penilaian Capaian Perilaku kerja Guru (CPG) berdasarkan tata nilai DAFI (Darul Fikri).

Hasil akhir dari pengolahan data penilaian kinerja atau *Assesment Performance (AP)* dari guru -guru di jenjang MAIT dan SMPIT Darul Fikri hasil akhir akan ditunjukkan pada tabel dibawah ini. Data dari kedua unit menunjukan efektif karena mampu digunakan dalam penilaian kinerja tenaga pendidik dengan hasil akhir skor 91,18 menunjukkan kriteria kinerja guru-guru diseluruh unit sangat tinggi atau tidak ada kesenjangan kerja. Data diatas menunjukkan di MAIT Darul Fikri menunjukkan *Assesment Performance (AP)* atau penilaian kinerja dengan nilai rata-rata 89,71 menunjukkan kriteria tinggi dan adanya kesenjangan kinerja rendah pada guru – guru di jenjang MAIT Darul Fikri. Hasil penilaian kinerja atau *Assesment Performance (AP)* yang ada pada jenjang SMPIT Darul Fikri ditunjukkan dengan data keseluruhan nilai rata – ratanya 92,65, nilai tersebut masuk kategori kinerja guru – guru di jenjang SMPIT sangat tinggi dan tidak ada kesenjangan kerja. Nilai rata – rata dari kedua jenjang MAIT dan SMPIT skor nilai akhir *Assesment Performance (AP)* sebesar 91,18 masuk kategori Sangat Tinggi, menunjukkan tidak ada kesenjangan kinerja. Kesimpulan dari pengelolaan data diatas dapat dilihat bahwa produk *talent management* yang dikembangkan efektif dapat digunakan untuk menilai kinerja tenaga pendidik dilingkungan PPTQ Darul Fikri Sidoarjo.

Kegunaan produk *Talent Manegement* rata-rata keseluruhan dinilai dengan indikator skor 4 (Sangat Baik), 3 (Baik), 2 Cukup dan 1 (Kurang). Hasil keseluruhan dari responden guru menunjukkan rata-rata keseluruhannya di skor 3 kategori Baik kegunaan produk. Kesimpulan peneliti berdasarkan uraian diatas bahwa setelah revisi dan validasi model memiliki tingkat validitas dengan kategori Ketepatan produk tepat bisa digunakan oleh peneliti dan dapat diujicobakan serta disebarluaskan.

### 3.2. Pembahasan

Pembahasan ini menguraikan hasil penelitian dan pengembangan produk yang dihasilkan adalah pengembangan *Model Talent Management*, Buku Panduan *Talent Management* dan instrumen *Talent Management*. pengembangan model *talent management* untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik di yayasan PPTQ Darul Fikri Sidoarjo dari aspek ketepatan, keefektifan dan kegunaan produk.

Hasil dari penelitian dan pengembangan ini menggunakan desain pengembangan dan prosedur model pengembangan Four-D. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan termasuk jenis penelitian pengembangan yang disebut dengan *Desaign and Development Research*. Pendapat dari Richey dan Kelin menjelaskan kegiatan penelitian yang dilakukan memiliki tujuan pengembangan produk baru ataupun pengembangan produk yang sudah ada,

dalam dunia pendidikan disebut *development research*, hal tersebut sesuai dengan pendapat ahli terkait penelitian dan pengembangan (Sugiyono, 2017) dan (Thiagarajan et al., 1974).

Tahapan awal melalui studi literatur dan studi lapangan yang terdiri dari pendalaman buku – buku dan jurnal-jurnal dari hasil penelitian yang relevan dengan *talent management* yang diterapkan di lembaga pendidikan. Hasil studi literatur menunjukkan bahasan *talent management* tingkat pelaksanaan *talent management* termasuk dalam kategori sangat baik dan memiliki hubungan yang signifikan dengan pengembangan bakat kepemimpinan dari guru yang ada pada organisasi pendidikan (Hamzah & Shamsudin, 2017).

Temuan dari studi lapangan di yayasan PPTQ Darul Fikri Sidoarjo, menemukan manajemen SDM dalam implementasinya diwakili HRD belum maksimal dan optimal dalam pengelolaan mulai dari sistem perekrutan dan pengembangan tenaga pendidik. SDM pendidikan fokus pada tenaga pendidik (guru) belum optimal fungsinya jika tidak didukung dengan ketersediaan guru potensial. Hal tersebut pentingnya PPTQ Darul Fikri melaksanakan perencanaan SDM pendidikan guru yang bersifat strategis, terintegrasi sistemnya, saling keterkaitan dan menyeluruh melalui kegiatan manajemen SDM untuk mengoptimalkan guru dimasa yang akan datang. Proses perbaikan devisi SDM yayasan melakukan perbaikan melalui tahapan perencanaan guru yang bertalenta dan tepat menuju pengelolaan lembaga pendidikan modern. Tahapan tersebut dilakukan dengan empat langkah di antaranya : (a) pengumpulan dan analisis data kebutuhan dan ketersediaan guru dimasa periode akan datang, (b) pengembangan tujuan perencanaan, (c) perancangan serta implementasi program-program dalam mencapai tujuan dari perencanaan, dan (d) mengawasi dan mengevaluasi program-program devisi SDM yang sedang berjalan (Hasnadi, 2019).

Temuan peneliti terkait harapan yayasan PPTQ memiliki model pengembangan *talent management* dan panduan yang bisa digunakan sebagai acuan yang mendasar dan strategis untuk pengelolaan manajemen SDM yang lebih akuntabel, objektif dan keterbukaan. Hal tersebut dilakukan melalui kegiatan atau aktivitas SDM mencapai sasaran operasional yang strategis dan efektif, melalui serangkaian kegiatan mengidentifikasi, pengembangan dan manajemen portofolio talenta yang optimal terhadap sumber daya manusia dengan melihat jumlah model kualitas tenaga pendidik yang ada pada lembaga pendidikan dalam mencapai sasaran operasional strategis secara efektif (Berger A. Lance & Berger Dorothy, 2004). Hal tersebut juga sesuai dengan pendapat lain bahwa tujuan dari penerapan *talent management* dalam sumber daya manusia pendidikan adalah untuk menghasilkan dampak yang positif bagi kinerja sekolah karena didukung sumber daya manusia bertalenta. (Harmen, 2018).

Kegiatan peneliti pada studi pendahuluan melakukan analisis awal melalui pendefinisian (*define*), dengan pendekatan *frond end analysis* bahwa belum adanya sistem pengembangan model *talent management* dan juga data awal pendahuluan hasil kinerja SDM yang belum terukur maksimal. Kemudian melakukan tahapan pendefinisian berikutnya melalui *teacher analysis* melalui menganalisis dan mengkaji pola hubungan antara manajer SDM, Kepala sekolah dan guru. Serta kegiatan *task analysis* ini bisa dilihat dari kegiatan manajemen SDM yang dilakukan devisi SDM DAFI dalam pengelolaan seluruh SDM, baik untuk tenaga pendidik (guru), tenaga kependidikan dan pegawai dilingkungan pondok pesantren. Aktivitas tahapan pendefinisian berikutnya dengan melakukan *Concept analysis* (analisis konsep) mengembangkan model *talent management* serta analisa tujuan khusus pembelajaran (*specifying intruactional objective*), hal ini dilakukan dengan memastikan model *talent management* berdasarkan *organizational Development*, Visi misi, tujuan strategis, tata nilai yang mendukung. Hal ini sesuai dengan pendapat (Gallos, 2006) dan (Cummings & Worley, 2009) yaitu penerapan pengembangan organisasi dilakukan lembaga dalam membuat perencanaan diseluruh organisasi, yang dikelola atas dalam rangka meningkatkan efektifitas dan kesehatan lembaga melalui intervensi yang direncanakan dalam proses organisasi menggunakan pendekatan pengetahuan perilaku yang ada pada organisasi lembaga pendidikan.



Kegiatan peneliti selain kajian literatur, observasi lapangan dan kegiatan *frond end analysis* untuk melihat kebutuhan devisi manajemen SDM yayasan, peneliti juga melakukan analisis hasil kinerja guru yang belum maksimal serta belum adanya standarisasi penilaian kinerja guru. Hal ini dibutuhkan sebelum kegiatan talent management pentingnya lembaga memiliki sistem penilaian kinerja guru hal tersebut sesuai dengan pendapat (Kasmir, 2015), (Mondy, R. Wayne, 1999) dan (Suhariadi, 2013). Bahwa tujuan penilaian kinerja adalah untuk identifikasi dan mengukur performa individu secara akurat melalui kegiatan monitoring kualitas kerja, standart kerja, promosi dan lainnya, dasar penilaain yang digunakan adalah administratif serta membantu supervisor untuk lebih berpikir sistematis tentang performa guru dan memperlancar komunikai dalam proses penilaian kinerja dan tujuan lainya penilaian kinerja sebagai simbolik, bahwa pihak manajemen yayasan peduli dengan performa guru-guru yang baik dan benar-benar melaksanakan sistem penilaian yang tepat.

Peneliti menyimpulkan bahwa tahapan dari studi pendahuluan terdiri dari studi literatur, studi observasi lapangan PPTQ Darul Fikri yang merupakan tahapan pendefinisian (*define*) dengan kegiatan *frond end analysis*, kegiatan *task analysis*, *Concept analysis dan specifying intructional objective*. Langkah-langkah yang dilakukan peneliti tersebut membantu untuk menemukan dan mendefinisikan kebutuhan produk yayasan terkait manajemen SDM yang berkaitan dengan talent management untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik hal tersebut sesuai dengan pendapat (Thiagarajan et al., 1974)

Tahapan perancangan (*desaign*) produk hasilnya ditemukan bahwa kegiatan menentukan perancangan produk model *talent management* diperlukan pengkajian mendalam terkait konsep-konsep utama yang terdiri dari Pengembangan produk menggunakan model *talent wheel* melalui *talent planning, talent identification, talent catagorization, career management, talent balance sheet*. Dimana dimensi dengan inti prosesnya *employee engagment* dilaksanakan secara sistematis dan berkelanjutan hal ini sesuai dengan pendapat (Kock & Burke, 2008), (Pella & Inayati, 2011) dan (Kirckpatrick, 1994).

Hasil pengembangan (*develop*) produk buku pengembangan model *talent management*, produk buku Panduan *Talent Management* dan instrumen penilaian *talent management* di PPTQ Darul Fikri dan kegiatan Validasi produk dan reliabilitas penelitian kualitatif dari penilaian dua validator. Hal ini dikuatkan oleh pendapat (Sugiyono, 2017), (Afiyanti, 2008) dan (Reynold, C. R., Livingstone, R. B. & Wilson, 2010).

Pengujian produk *model talent management* uji coba 1 dilakukan pada MAIT Darul Fikri Sidoarjo menunjukkan bahwa produk sudah bisa digunakan dengan sedikit revisi pada pengelolaan penilaian akhir penskoran penilaian *performance* guru. Setelah itu dilakukan perbaikan kemudian dilakukan kegiatan ujicoba 2 sebagai bentuk desiminasi di unit SMPIT Darul Fikri Sidoarjo. Dan hasil akhir produk merupakan prototipe akhir yang merupakan produk final model talent management yang diterapkan untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik (Mondy, R. Wayne, 1999)

Hasil dari validator terhadap pengembangan produk yang dihasilkan berupa pengembangan *Model Talent Management*, Buku Panduan *Talent Management* dan instrumen *Talent Management*. Menunjukkan hasil validasi model ini tepat digunakan baik dari aspek isi yang dikembangkan maupun konstruk model talent management karena memenuhi unsur logis, rasional, model sistematis serta didukung dengan teori mutakhir dan relevan dengan kebutuhan (Nieveen, 2010)

Ketepatan Model *Talent Manegement* dikategorikan bahwa produk model sangat tepat dan dapat digunakan dilembaga. Ketepatan *model talent manegement* ini dilihat dari model yang dikembangkan memiliki tujuan, ruang lingkup, asas dan sasaran yang jelas. Selain itu kerangka model *talent management* sudah sesuai dengan *organizational Development* yang ada pada lembaga. pengembangan desain model alur pelaksanaan *talent management* sangat tepat dapat digunakan. Ketepatan model monitoring dan evaluasi didukung dengan tahapan yang jelas mendapatkan nilai akhir keseluruhan dari validator sangat tepat diterapkan hal

tersebut sesuai dengan pendapat (Berger A. Lance & Berger Dorothy, 2004), (Kock & Burke, 2008) dan (Gallos, 2006).

Katepatan buku panduan *talent management* oleh validasi ahli, telah diperoleh skor nilai sebesar 4.0. Hasil validasi menunjukkan bahwa buku panduan *talent management* sangat tepat dan dapat digunakan sesuai dengan standar BNSP 2006 (Lt & Fatmawati, 2006). Sedangkan hasil dari ketepatan Instrumen *talent management* mendapat skor 4 kategori sangat baik untuk indikator penjelasan rubrik penilaian kompetensi lengkap dan kejelasan perhitungan skoring akhir jelas. Instrumen ini mengembangkan penilaian kompetensi guru dan kinerja guru yang menunjukkan sangat tepat bisa digunakan hal ini sesuai dengan pendapat (Mondy, R. Wayne, 1999).

Produk yang dikembangkan selain valid dari ketepatan model yang dikembangkan, produk yang dikembangkan juga harus memenuhi unsur keefektifan. Efektifitas dari produk model *talent management* ditandai dengan tujuan akhir dari pembuatan produk tersebut tercapai. Hal ini sesuai dengan pendapat (Sugiyono, 2017).

Analisis keefektifan produk *talent management* dilakukan dengan melakukan pengelolaan nilai akhir dari implementasi implementasi produk dan pemanfaatan pengukuran kinerja berupa instrumen yang berguna untuk memperoleh data tentang hasil kinerja guru dalam periode semester satu tahun pelajaran 2021/2022. Nilai rata – rata dari kedua jenjang MAIT dan SMPIT skor nilai akhir *Assesment Performance (AP)* sebesar 91,18 masuk kategori Sangat Tinggi, menunjukkan tidak ada kesenjangan kinerja. Kesimpulan dari pengelolaan data diatas dapat dilihat bahwa produk *talent management* yang dikembangkan efektif dapat digunakan untuk menilai kinerja guru – guru dilingkungan PPTQ Darul Fikri Sidoarjo. Hal tersebut sesuai dengan pendapat (Poniman F dan Hidayat Y, 2015) dan (Kasmir, 2015)

Produk yang dikembangkan selain memiliki ketepatan dan keefektifan, juga harus memiliki tujuan dapat dimanfaatkan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Hasil dari kegunaan produk harus dirasakan oleh seluruh tenaga pendidik yang menjadi acuan dalam pengelolaan penilaian kompetensi dan kinerja guru. Hal ini sesuai dengan pendapat (Mulyatiningsih & Nuryanto, 2014) bahwa penelitian pengembangan model *talent management* merupakan penelitian *applied research* (penelitian terapan). Penelitian ini memiliki tujuan memecahkan masalah-masalah praktis pengelolaan tenaga pendidik pada lembaga yayasan.

Kegunaan Produk Panduan *talent management* yang dikembangkan dinilai dengan beberapa indikator diantaranya; kegunaan dari buku yang disajikan secara sistematis dan urut sehingga mudah dipahami. Kegunaan dilihat dari isi yang disajikan dalam buku sesuai dengan kondisi dan kebutuhan yang ada dilembaga. Kegunaan produk berisi kegiatan yang disajikan dalam buku memiliki tujuan. Kegunaan produk didukung penyajian buku dilengkapi dengan gambar pendukung dan tabel sehingga memudahkan pembaca. Kegunaan produk dengan indikator bahasa yang digunakan dalam buku komunikatif dan mudah dipahami. Kegunaan buku panduan mudah diaplikasikan dalam lembaga. Produk memberikan informasi terkait penilaian kompetensi, penilaian kinerja dan *Career management*. Produk memberikan penjelasan terkait *talent management* mulai dari *talent need analysis* dan pengembangan profesional. Hal ini sesuai dengan pendapat (Mulyatiningsih & Nuryanto, 2014) penelitian pengembangan harus memiliki tujuan memecahkan masalah-masalah praktis pengelolaan tenaga pendidik pada lembaga yayasan.

Kegiatan *talent management* ini juga dikembangkan sistem monitoring dan evaluasi implementasi *talent management* untuk melihat produk yang dikembangkan berguna dalam pengelolaan SDM yayasan. Hal ini sesuai dengan pendapat (Kirckpatrick, 1994) dilakukan evaluasi akhir dengan tujuan untuk menilai keefektifan program. Melalui evaluasi akan diperoleh informasi apakah tujuan program telah tercapai dan sejauh mana pencapaiannya. Menunjukkan atau melihat dampak pada kualitas tenaga pendidik. Memperkuat akuntabilitas melalui laporan evaluasi, yayasan mendapatkan gambaran jelas bahwa sumber daya telah dimanfaatkan dengan tepat dan sesuai peruntukan. Tujuan akhirnya mendapatkan masukan

terhadap pengambilan keputusan apakah pelaksanaan talent management sudah baik atau perlu adanya inovasi dan revisi dalam pelaksanaan program lembaga pendidikan tahun berikutnya.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data penelitian dan pembahasan, pengembangan model *talent management* telah dirumuskan merupakan model yang disepakati dapat digunakan pada seluruh tenaga pendidik pada seluruh unit sekolah di PPTQ Darul Fikri Sidoarjo. Maka hasil akhir dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Hasil dari ketepatan Model *Talent Management* dikategorikan bahwa produk model sangat tepat dan dapat digunakan dilembaga. Ketepatan *model talent management* ini dilihat dari model yang dikembangkan memiliki tujuan, ruang lingkup, asas dan sasaran yang jelas. Selain itu kerangka model *talent management* sudah sesuai dengan *organizational Development* yang ada pada lembaga. pengembangan desain model alur pelaksanaan *talent management* sangat tepat dapat digunakan. Ketepatan model monitoring dan evaluasi didukung dengan tahapan yang jelas mendapatkan nilai akhir keseluruhan dari validator sangat tepat. 2) Ketepatan buku panduan *talent management* oleh validasi ahli, telah diperoleh skor nilai sebesar 4.0. Hasil validasi menunjukkan bahwa buku panduan *talent management* sangat tepat dan dapat digunakan. 3) Instrumen *talent management* mendapat kategori sangat baik untuk indikator penjelasan rubrik penilaian kompetensi lengkap dan kejelasan perhitungan skoring akhir jelas. Instrumen ini mengembangkan penilaian kompetensi guru dan kinerja guru yang menunjukkan sangat tepat bisa digunakan. 4) Analisis keefektifan produk *talent management* dilakukan dengan melakukan pengelolaan nilai akhir dari implementasi implementasi produk dan pemanfaatan penilaian kinerja guru, hasilnya nilai rata – rata dari kedua jenjang MAIT dan SMPIT skor nilai akhir *Assesment Performance (AP)* sebesar 91,18 masuk kategori Sangat Tinggi, menunjukkan tidak ada kesenjangan kinerja. Kesimpulan dari pengelolaan data diatas dapat dilihat bahwa produk *talent management* yang dikembangkan efektif dapat digunakan untuk menilai kinerja tenaga pendidik.

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pengembangan model *talent management* ini dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut; 1) Membuat rekomendasi secara detail setiap personal terkait dengan langkah program yang akan ditindak lanjuti untuk tahun pelajaran mendatang. 2) Menentukan Lead MCP untuk melaksanakan program *career management* selain manager SDM. 3) Membuat kelengkapan pengelolaan talent management berbasis Informasi dan Teknologi sehingga memudahkan pengelolaannya. 4) Mengidentifikasi setiap temuan kekurangan dari hasil diseminasi sebagai bahan perbaikan terhadap model *talent manajement* untuk tahun-tahun mendatang dilingkungan yayasan PPTQ Darul Fikri. 5) Mengembangkan aplikasi manajemen talenta secara lengkap untuk bisa dimanfaatkan devisi SDM sehingga pengelolaannya tidal manual melalui excel.

#### 5. UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terimakasih kepada kedua dosen pembimbing yang sudah membantu penulis dalam menyelesaikan artikel ini dengan masukan saran serta revisi yang di lakukan dalam menyempurnakan artikel ini. Penulis juga berterimakasih kepada dewan redaksi jurnal mandala yang membantu dalam mereview artikel ini sehingga dapat dipublikasikan.

#### 6. DAFTAR PUSTAKA

- Afiyanti, Y. (2008). Validitas dan reliabilitas dalam penelitian kualitatif. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 12(2), 137–141.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Edisi Revisi 2010 Cetakan 14) Jakarta: PT Rineka Cipta. ISBN 9789800000000.
- Berger A. Lance & Berger Dorothy. (2004). *The Talent Management Handbook: Creating Organizational Excellence Identifying, Developing, and Promoting Your Best People*.

McGraw-Hill Companies.

- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2009). *Organization development and change*. Canada: Cengage learning.
- DAFI, T. M. P. (2021). *Rencana Strategis Pesantren Darul Fikri Sidoarjo 2021-2025*. Sidoarjo: PPTQ DAFI.
- Gallos, J. V. (2006). *Organization development: A Jossey-Bass reader*. San Fransisco: Jossey-Bass/Wiley.
- Hadi, S. (1994). *Metodelogi Research II*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hamzah, M. I. M., & Shamsudin, S. (2017). Talent management and teacher leadership talent development in high performing school in Malaysia. *International Journal of Educational Best Practices*, 1(1), 19–35.
- Harmen, H. (2018). Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara II (Survei Pada Kantor Direksi Tanjung Morawa). *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 4(2).
- Hasnadi, H. (2019). Perencanaan Sumber Daya Manusia Pendidikan. *Bidayah: Studi Ilmu-Ilmu Keislaman*, 141–148.
- Kasmir. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*'. Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Kirckpatrick, D. L. (1994). *Evaluating Training Program*. San Fransisco: Berrett-Koeh Publicher, Inc.
- Kock, R., & Burke, M. (2008). Managing Talent in the South African Public Service. *Public Personnel Management*, 37(4), 457–470. <https://doi.org/10.1177/009102600803700406>
- Lt, G. D., & Fatmawati, M. J. R. S. (2006). *Badan Standar Nasional Pendidikan*.
- Mondy, R. Wayne, dkk. (1999). *Human resource management*. California: Prentice Hall International, Inc.
- Mousa, M., & Ayoubi, R. M. (2019). Inclusive/exclusive talent management, responsible leadership and organizational downsizing. *Journal of Management Development*, 38(2), 87–104. <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2018-0325>
- Mulyatiningsih, E., & Nuryanto, A. (2014). *Metode penelitian terapan bidang pendidikan*.
- Nieveen, N. (2010). Formative evaluation in educational design research dalam Plomp T & Nieveen, N. *An Intruction to Educational. Natherland: Slo*.
- Pella, D. A., & Inayati, A. (2011). Talent management (mengembangkan SDM untuk mencapai pertumbuhan dan kinerja prima). *Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama*.
- Poniman F dan Hidayat Y. (2015). *Manajemen HR Terobosan Untuk Mendongkrak Produktivitas*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Prihantoro, A. (2015). *Peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui motivasi, disiplin, lingkungan kerja, dan komitmen*. Deepublish.
- Reynold, C. R., Livingstone, R. B. & Wilson, V. (2010). *Measuremet and Assesment in Education*. New York, NY: Pearson.
- Siagian, S. P. (2003). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Percetakan XIX.
- Smilansky, J. P. (2006). *Developing Executive Talent: Best Practices from Global Leaders*. New York, NY: AMAZON.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R &D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Suhariadi, F. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dalam Pendekatan Teoretis-Praktis*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Sumarni, M. (2018). Dampak Talent Management terhadap Employee Retention pada Millenials Workforce. *Akmenika: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 15(1).
- Supriyanto. (2010). *Metodologi riset manajemen Sumber daya Manusia*. Malang: UIN MALIKI PERS.
- Thiagarajan, S., Semmel, D. S., & Semmel, M. I. (1974). *Instructional development for training teachers of exceptional children*. Minneapolis, Minnesota: leadership training

institute/special education ....