



Strategi Talent Management Kepala Sekolah SMKN 1 Kongbeng Dalam Pengembangan Karier Pendidik dan Tenaga Kependidikan Untuk Penguatan Kemitraan Industri

Indah Ratna Purwanti, Norkumala Dewi, Laili Komariyah, H. Yudo Dwiyono

Universitas Mulawarman, Indonesia

Email: indahratnapurwanti@gmail.com, dnorkumala@gmail.com, laili.komariyah@fkip.unmul.ac.id,
yudo.dwiyono@fkip.unmul.ac.id

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi talent management kepala sekolah dalam pengembangan karier Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK) di SMKN 1 Kongbeng serta kontribusinya terhadap penguatan kemitraan dengan dunia usaha dan dunia industri. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan sumber data primer melalui wawancara mendalam dan observasi partisipatif, serta data sekunder berupa dokumen kelembagaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi *talent management* kepala sekolah diimplementasikan melalui identifikasi potensi, pengembangan kompetensi, pembinaan karier, dan retensi talenta berbasis kinerja. Kepala sekolah berperan sebagai *strategic talent leader* yang menumbuhkan budaya kerja kolaboratif dan inovatif, serta mengintegrasikan pengembangan SDM dengan kebutuhan industri. Implementasi program seperti *teaching factory*, magang guru, dan pelatihan berbasis industri berhasil meningkatkan profesionalisme PTK dan relevansi kurikulum vokasi. Faktor pendukung utama mencakup kepemimpinan visioner, dukungan kebijakan pemerintah, dan kemitraan aktif dengan dunia usaha dan dunia industri, sementara hambatan utama meliputi keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, serta kesenjangan kompetensi digital. Penelitian ini memperluas konsep manajemen pendidikan berbasis talenta dengan menekankan peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam penguatan kemitraan industri, sehingga memberikan kontribusi teoretis pada penguatan teori manajemen pendidikan berbasis talenta dan rekomendasi strategis bagi peningkatan mutu pendidikan vokasi di era industri 4.0.

Kata kunci: *talent management*, kepala sekolah, pengembangan karier, pendidik dan tenaga kependidikan, kemitraan industri.

Abstract:

This study aims to analyze the principal's talent management strategy for the career development of Educators and Education Personnel (PTK) at SMKN 1 Kongbeng and its contribution to strengthening partnerships with the business and industrial sectors. The study employed a descriptive qualitative approach, with primary data sources including in-depth interviews and participant observation, and secondary data from institutional documents. The results indicate that the principal's talent management strategy is implemented through potential identification, competency development, career development, and performance-based talent retention. The principal acts as a strategic talent leader, fostering a collaborative and innovative work culture and integrating human resource development with industry needs. The implementation of programs such as teaching factories, teacher internships, and industry-based training has successfully enhanced the professionalism of PTK and the relevance of the vocational curriculum. Key supporting factors include visionary leadership, government policy support, and active partnerships with the business and industrial sectors. Key barriers include limited resources, resistance to change, and the digital competency gap. This research contributes to strengthening the theory of talent-based education management and provides strategic recommendations for improving the quality of vocational education in the Industry 4.0 era.

Keywords: *talent management, principal, career development, educators and education personnel, industrial partnerships.*

Corresponding: Indah Ratna Purwanti
E-mail: indahratnapurwanti@gmail.com



PENDAHULUAN

Pendidikan di Indonesia merupakan instrumen utama dalam pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berdaya saing dan relevan dengan kebutuhan dunia kerja. Namun, hingga saat ini tantangan besar masih dihadapi dalam peningkatan kualitas SDM, khususnya dalam menghubungkan kompetensi lulusan dengan kebutuhan industri yang terus berubah. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) melalui kebijakan Merdeka Belajar dan program Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) berupaya menjembatani kesenjangan tersebut (Koh et al., 2024). Salah satu fokus utama kebijakan tersebut ialah peningkatan kualitas Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK) yang harus mampu beradaptasi terhadap dinamika dunia industri dan teknologi digital (Nijs et al., 2024). Berdasarkan data Kemendikbudristek tahun 2022, hanya sekitar 56% tenaga kerja Indonesia yang memiliki keterampilan sesuai kebutuhan pasar kerja, menunjukkan pentingnya pengembangan kompetensi PTK untuk memperkuat relevansi pendidikan. Oleh karena itu, sistem pendidikan nasional harus memastikan keselarasan antara kebijakan pengembangan SDM dan kebutuhan industri guna meningkatkan daya saing bangsa (Aprilianto et al., 2022; Fitriah et al., 2024).

Sebagai institusi pendidikan yang berorientasi pada dunia kerja, SMK memiliki posisi strategis dalam menyiapkan lulusan yang siap pakai dan kompeten di era industri 4.0. Namun, berbagai tantangan masih dihadapi, seperti kesenjangan kompetensi lulusan dengan kebutuhan industri, kurangnya pemanfaatan teknologi mutakhir, serta lemahnya implementasi link and match antara sekolah dan dunia usaha serta dunia industri. Selain itu, pelatihan guru yang belum optimal dan kurangnya adaptasi terhadap inovasi industri menambah kesenjangan tersebut (Mitosis et al., 2021). Tantangan ini mengindikasikan perlunya transformasi dalam pembinaan SDM pendidik agar mampu mengikuti perkembangan teknologi dan industri. Penguatan kemitraan antara SMK dan dunia usaha dan dunia industri menjadi kunci untuk menciptakan ekosistem pembelajaran yang relevan dan aplikatif (Suyitno & Suwitho, 2024). Dalam konteks ini, peran manajemen SDM berbasis industri menjadi semakin penting guna memastikan lulusan memiliki kompetensi sesuai kebutuhan dunia kerja yang dinamis.

Kepala sekolah memiliki peran strategis sebagai pemimpin dan pengelola talenta (*talent manager*) yang bertanggung jawab atas pengembangan potensi guru serta tenaga kependidikan. Dalam konteks manajemen SDM modern, kepala sekolah tidak hanya berperan administratif, tetapi juga menjadi katalis dalam menciptakan budaya kerja yang kolaboratif, inovatif, dan berorientasi hasil (Ramaditya et al., 2023). Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan kinerja tenaga pendidik melalui penerapan prinsip talent management dan pengembangan karier yang berkelanjutan (Seno, 2022). Dengan kemampuan dalam memetakan potensi dan mengoptimalkan sumber daya manusia, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang produktif dan adaptif terhadap perubahan (Caya et al., 2022). Oleh karena itu, kompetensi kepemimpinan dan manajerial kepala sekolah menjadi faktor utama dalam mewujudkan pengelolaan SDM yang berdaya saing di lingkungan SMK.

Konsep *talent management* dalam dunia pendidikan dapat dipahami sebagai strategi sistematis untuk menemukan, mengembangkan, dan mempertahankan individu berpotensi tinggi dalam organisasi pendidikan. Melalui pendekatan ini, lembaga pendidikan berupaya mengidentifikasi bakat terbaik, meningkatkan kompetensi mereka, serta memastikan keberlanjutan kinerja yang unggul. Di sekolah, pengelolaan talenta guru dan tenaga kependidikan menjadi krusial karena berpengaruh langsung terhadap kualitas pembelajaran, efektivitas implementasi kurikulum, serta keberhasilan menjalin kemitraan dengan dunia usaha dan dunia industri (Harun et al., 2020). *Talent management* yang baik menciptakan

lingkungan kerja yang mendukung inovasi, pengembangan karier, dan kolaborasi antarpersonel (Arisma, 2021). Dengan demikian, penerapan strategi ini bukan hanya untuk meningkatkan kualitas individu, tetapi juga memperkuat daya saing institusi pendidikan secara menyeluruh.

Strategi *talent management* memiliki hubungan yang erat dengan pengembangan karier pendidik dan tenaga kependidikan, karena keduanya saling melengkapi dalam meningkatkan profesionalisme dan mutu pendidikan (Ali et al., 2022). Pengembangan karier yang dirancang berdasarkan potensi dan kompetensi individu akan mendorong motivasi, meningkatkan produktivitas, serta memperkuat loyalitas terhadap institusi. Hal ini sejalan dengan regulasi nasional seperti Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah dan kebijakan Manajemen Talenta ASN yang menegaskan pentingnya kepemimpinan berbasis pengelolaan talenta. Melalui penerapan strategi tersebut, guru dan tenaga kependidikan dapat memperoleh kesempatan pengembangan profesional yang berkelanjutan, yang pada akhirnya meningkatkan mutu pendidikan dan efektivitas kemitraan dengan dunia industri (Oktavia et al., 2025). Dengan demikian, talent management menjadi fondasi penting dalam pembentukan karier yang terarah dan berkelanjutan bagi PTK.

Di SMKN 1 Kongbeng, berbagai upaya telah dilakukan untuk memperkuat kemitraan dengan dunia usaha dan dunia industri melalui program magang guru, kegiatan *teaching factory*, dan pelatihan berbasis industri. Namun, masih terdapat tantangan dalam pengembangan karier PTK, terutama dalam hal kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan dunia kerja yang terus berkembang (Nowak & Scanlan, 2021). Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara potensi SDM yang tersedia dengan tuntutan industri modern, baik dalam hal keterampilan teknis maupun *soft skills*. Selain itu, sistem pembinaan karier yang belum terstruktur dengan baik menyebabkan pemanfaatan potensi guru dan tenaga kependidikan belum optimal. Hal ini menegaskan perlunya strategi talent management yang lebih komprehensif dan kontekstual agar SMKN 1 Kongbeng mampu menjadi lembaga vokasi yang adaptif terhadap perubahan industri (Masale et al., 2021).

Penelitian mengenai strategi *talent management* kepala sekolah dalam pengembangan karier PTK menjadi sangat penting di era saat ini. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan teori manajemen pendidikan, khususnya dalam konteks kepemimpinan sekolah dan pengelolaan SDM di era digital (Phillips, 2020). Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi acuan bagi kepala sekolah dalam merancang kebijakan pengembangan karier berbasis talenta yang relevan dengan kebutuhan industri (Suhaedin et al., 2024). Selain itu, penelitian ini juga memberikan manfaat bagi dunia usaha dan dunia industri dalam memperkuat kolaborasi dengan sekolah untuk mencetak tenaga kerja yang kompeten. Dengan demikian, penelitian ini menjadi upaya strategis untuk menciptakan sinergi antara dunia pendidikan dan dunia industri dalam menghadapi tantangan globalisasi dan transformasi digital.

Meskipun penelitian sebelumnya telah membahas pengelolaan talenta di sekolah vokasi, kajian yang mengintegrasikan talent management dengan penguatan kemitraan industri masih terbatas, khususnya di daerah terpencil seperti Kongbeng, Kabupaten Kutai Timur. Penelitian-penelitian terdahulu cenderung fokus pada aspek umum manajemen SDM atau kemitraan industri secara terpisah, sehingga belum menggambarkan secara utuh bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam talent management dapat secara langsung berkontribusi pada penguatan link and match dengan dunia usaha dan dunia industri. Penelitian ini diharapkan memberikan implikasi kebijakan dalam penguatan sistem manajemen talenta pendidikan vokasi dan memperkuat sinergi sekolah dengan dunia industri. Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pengembangan model kepemimpinan transformasional berbasis talent management yang dapat direplikasi pada sekolah vokasi

lainnya, khususnya di wilayah yang menghadapi tantangan geografis dan keterbatasan akses terhadap pusat-pusat industri.

Penelitian ini berfokus pada analisis strategi kepala sekolah dalam menerapkan talent management untuk pengembangan karier pendidik dan tenaga kependidikan di SMKN 1 Kongbeng, serta bagaimana strategi tersebut berkontribusi terhadap penguatan kemitraan dengan dunia usaha dan dunia industri (Mohammed et al., 2020). Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam dinamika dan praktik pengelolaan talenta di lingkungan sekolah (Haryanto & Khristiana, 2023). Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan model konseptual dan rekomendasi strategis bagi implementasi manajemen talenta yang efektif di sekolah kejuruan. Dengan demikian, uraian ini menjadi landasan konseptual menuju perumusan masalah dan tujuan penelitian yang akan mengarahkan studi secara komprehensif dan terarah.

METODE PENELITIAN

Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena sosial yang terjadi di lingkungan pendidikan, khususnya terkait strategi talent management kepala sekolah dalam pengembangan karier Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK) serta penguatan kemitraan dengan dunia usaha dan dunia industri. Menurut Sugiyono (2022), penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti kondisi objek alamiah, di mana peneliti menjadi instrumen utama dan berperan dalam memahami makna di balik data yang tampak.

Jenis penelitian deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran secara sistematis dan faktual mengenai fenomena yang sedang diteliti. Dalam hal ini, peneliti berusaha menggambarkan secara mendalam praktik, strategi, dan dinamika implementasi talent management di SMKN 1 Kongbeng tanpa melakukan intervensi atau manipulasi terhadap variabel yang diteliti. Penelitian ini berfokus pada pengungkapan makna, bukan pada pengujian hipotesis atau hubungan sebab-akibat, sehingga hasil penelitian diharapkan memberikan pemahaman komprehensif terhadap fenomena yang diteliti (Sugiyono, 2019).

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMKN) 1 Kongbeng, Kabupaten Kutai Timur, Kalimantan Timur. Lokasi ini dipilih secara purposif (sengaja) karena sekolah tersebut memiliki program kemitraan aktif dengan dunia usaha dan dunia industri melalui kegiatan *teaching factory* dan magang guru, namun masih menghadapi tantangan dalam optimalisasi pengembangan karier pendidik dan tenaga kependidikan. Menurut Sugiyono (2019), pemilihan lokasi penelitian dalam penelitian kualitatif ditentukan secara sengaja berdasarkan pertimbangan relevansi dan kemudahan memperoleh data yang mendalam.

Adapun waktu penelitian direncanakan berlangsung selama empat bulan, dimulai dari Juli hingga Oktober 2025. Tahapan kegiatan meliputi persiapan, pengumpulan data, analisis, serta penyusunan laporan penelitian. Penetapan waktu yang relatif panjang bertujuan agar peneliti dapat melakukan observasi mendalam dan membangun hubungan yang baik dengan subjek penelitian untuk memperoleh data yang akurat dan kredibel.

Sumber dan Jenis Data

Sumber data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data primer diperoleh langsung dari informan utama, yaitu kepala sekolah, wakil

kepala sekolah bidang kurikulum dan hubungan industri, guru produktif, serta tenaga kependidikan yang terlibat dalam implementasi *talent management* di SMKN 1 Kongbeng. Data ini diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi langsung di lapangan.

2. Data sekunder meliputi dokumen-dokumen pendukung seperti profil sekolah, data kepegawaian, rencana pengembangan SDM, laporan kegiatan *teaching factory*, dan peraturan pemerintah terkait manajemen SDM pendidikan.

Menurut Sugiyono (2022), sumber data kualitatif tidak terbatas pada orang, tetapi juga mencakup peristiwa, dokumen, serta konteks yang berkaitan dengan fokus penelitian. Oleh karena itu, kombinasi data primer dan sekunder digunakan untuk memperkuat validitas hasil penelitian.

Subjek/Informan Penelitian

Subjek atau informan dalam penelitian ini ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Menurut Sugiyono (2019), purposive sampling digunakan dalam penelitian kualitatif karena peneliti membutuhkan informan yang dianggap paling mengetahui informasi mendalam tentang fenomena yang diteliti. Adapun informan penelitian terdiri atas:

1. Kepala Sekolah, sebagai aktor utama dalam penerapan strategi talent management di lingkungan sekolah.
2. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum dan Hubungan Industri, sebagai pelaksana kebijakan kemitraan dengan dunia usaha dan dunia industri dan pengembangan karier guru.
3. Guru Produktif, yang menjadi subjek langsung dalam proses pengembangan karier dan implementasi *teaching factory*.
4. Tenaga Kependidikan, yang berperan dalam administrasi dan dukungan pelaksanaan kegiatan TM.

Jumlah informan disesuaikan dengan prinsip data saturation atau kejenuhan data, di mana pengumpulan data dihentikan ketika informasi yang diperoleh dianggap cukup dan tidak ada temuan baru yang muncul (Sugiyono, 2022). Dalam penelitian ini, jumlah informan akhir adalah 8 orang, yang terdiri dari 1 kepala sekolah, 2 wakil kepala sekolah, 3 guru produktif, dan 2 tenaga kependidikan, dengan data jenuh tercapai pada informan kedelapan.

Tabel 1. Profil Informan Penelitian

No	Kode Informan	Jabatan	Masa Kerja	Kriteria Pemilihan
1	KS-01	Kepala Sekolah	15 tahun	Pengambil kebijakan utama TM
2	WK-01	Waka Kurikulum	10 tahun	Pelaksana program CPD
3	WK-02	Waka Hubungan Industri	8 tahun	Koordinator kemitraan DUDI
4	GP-01	Guru Produktif TKJ	7 tahun	Peserta <i>teaching factory</i>
5	GP-02	Guru Produktif TBSM	9 tahun	Peserta magang industri
6	GP-03	Guru Produktif AKL	6 tahun	Inovator pembelajaran
7	TK-01	Kepala Tata Usaha	12 tahun	Pengelola data kepegawaian
8	TK-02	Laboran	5 tahun	Pendukung <i>teaching factory</i>

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga metode utama, yaitu wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi partisipatif, dan dokumentasi.

1. Wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti dapat menggali informasi lebih bebas namun tetap berfokus pada pokok permasalahan penelitian.

Wawancara ini bertujuan memahami pandangan, pengalaman, serta strategi kepala sekolah dalam menerapkan talent management dan pengembangan karier PTK.

2. Observasi partisipatif digunakan untuk mengamati langsung aktivitas di sekolah, seperti rapat pengembangan SDM, kegiatan *teaching factory*, dan pelaksanaan kemitraan dengan dunia usaha dan dunia industri.
3. Studi dokumentasi dilakukan untuk memperoleh data tertulis yang relevan, seperti struktur organisasi sekolah, laporan kinerja, kebijakan pengembangan karier, dan data kemitraan industri.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan sejak data dikumpulkan hingga tahap akhir penelitian. Model analisis yang digunakan mengacu pada Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2019), yang meliputi tiga langkah utama, sebagai berikut:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)
Proses pemilihan, penyederhanaan, dan pengorganisasian data mentah yang relevan dengan fokus penelitian. Peneliti menyeleksi data yang berkaitan dengan strategi kepala sekolah, pengembangan karier, dan kemitraan Dunia Usaha dan Dunia Industri.
2. Penyajian Data (*Data Display*)
Penyusunan data dalam bentuk naratif, tabel, atau bagan agar pola hubungan antar fenomena dapat terlihat secara jelas dan sistematis.
3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing/Verification*)
Kesimpulan dibuat berdasarkan temuan yang telah diverifikasi secara terus-menerus melalui perbandingan data, refleksi teoritis, serta konfirmasi dari informan.

Uji Keabsahan Data

Untuk menjamin validitas temuan penelitian, dilakukan uji keabsahan data dengan menggunakan empat kriteria menurut Sugiyono (2022), yaitu:

1. Kredibilitas (*Credibility*)
Memastikan kepercayaan terhadap hasil penelitian melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu, serta melakukan member check dengan informan untuk memverifikasi kebenaran data.
2. Transferabilitas (*Transferability*)
Memberikan deskripsi kontekstual yang mendetail agar hasil penelitian dapat diterapkan pada konteks lain yang serupa.
3. Dependabilitas (*Dependability*)
Dilakukan dengan mengevaluasi proses penelitian secara menyeluruh agar dapat dipertanggungjawabkan secara metodologis.
4. Konfirmabilitas (*Confirmability*)
Memastikan bahwa hasil penelitian didasarkan pada data yang objektif dan bukan bias atau opini pribadi peneliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Kepala Sekolah Dalam Menerapkan Manajemen Talenta (*Talent Management*) Untuk Mengembangkan Karier Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di SMKN 1 Kongbeng

Strategi kepala sekolah dalam menerapkan manajemen talenta (*talent management*) di SMKN 1 Kongbeng merupakan bagian dari upaya sistematis untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia pendidikan yang adaptif terhadap kebutuhan dunia industri. Pendekatan

ini tidak hanya berorientasi pada pemetaan kompetensi guru dan tenaga kependidikan (PTK), tetapi juga mengarah pada pembentukan ekosistem pembelajaran yang kolaboratif, produktif, dan berkelanjutan.

1. Penetapan Arah Strategis dan Identifikasi Peran Kritis

Kepala sekolah berperan sebagai *strategic talent leader* yang menentukan arah pengembangan sumber daya manusia dengan menetapkan peran-peran strategis yang berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran dan kemitraan dengan dunia usaha dan dunia industri. Tahap ini sejalan dengan konsep *strategic workforce planning* yang menekankan pentingnya identifikasi posisi kunci dan perancangan arsitektur sumber daya manusia untuk memastikan kesinambungan talenta di organisasi (Thunnissen & Boselie, 2024).

2. Penetapan Standar Kompetensi dan Asesmen Berbasis Kinerja

Strategi berikutnya adalah penetapan standar kompetensi dan pelaksanaan asesmen berbasis kinerja untuk memetakan kesenjangan antara kemampuan aktual dengan standar yang diharapkan. Kepala sekolah menerapkan prinsip *competency-based human resource management* yang berfokus pada hasil pembelajaran dan peningkatan kinerja berkelanjutan. Pendekatan ini sejalan dengan rekomendasi OECD (2021a) bahwa pengembangan sumber daya manusia di bidang pendidikan harus menitikberatkan pada keterampilan yang relevan dengan kebutuhan dunia kerja.

3. Pemetaan Talenta dan Pengembangan Potensi

Kepala sekolah melakukan pemetaan talenta melalui analisis kinerja dan potensi, seperti matriks *nine-box grid*, untuk mengidentifikasi guru dan tenaga kependidikan berpotensi tinggi. Hasil pemetaan ini menjadi dasar penyusunan program pengembangan individu, termasuk *coaching*, rotasi peran, dan penugasan strategis (*stretch assignment*), sebagaimana dijelaskan dalam kerangka manajemen talenta di lembaga pendidikan (Thunnissen & Boselie, 2024).

4. Pengembangan Profesional Berkelanjutan (*Continuous Professional Development*)

Program pengembangan karier dilaksanakan melalui kegiatan *Continuous Professional Development* (CPD), *co-teaching* dengan praktisi industri, serta *industry immersion* untuk memperkuat kompetensi teknis dan pedagogis PTK. Kepala sekolah mengintegrasikan pelatihan tersebut ke dalam kurikulum sekolah vokasi yang relevan dengan kebutuhan industri, sejalan dengan pedoman *Teaching Factory* (Kemendikbudristek, 2023). Pendekatan ini juga mendukung penerapan *work-based learning* yang memperkuat keterkaitan antara sekolah dan dunia kerja.

5. Manajemen Kinerja dan Perencanaan Suksesi

Dalam rangka menjaga kesinambungan kepemimpinan dan peningkatan kualitas, kepala sekolah menerapkan sistem manajemen kinerja berbasis indikator hasil pembelajaran dan kolaborasi industri. Evaluasi dilakukan secara periodik untuk menilai efektivitas program dan kesiapan suksesi jabatan di lingkungan sekolah. Hal ini sejalan dengan gagasan Phillips (2020) tentang pentingnya *succession planning* dalam menciptakan kesinambungan dan keberlanjutan kinerja organisasi.

6. Jalur Karier dan Strategi Retensi Talenta

Kepala sekolah mengembangkan jalur karier yang jelas, baik vertikal (promosi jabatan) maupun horizontal (rotasi antarprogram keahlian), untuk memastikan setiap tenaga pendidik memiliki peluang pengembangan profesional. Upaya ini dilengkapi dengan pemberian penghargaan terhadap kinerja, iklim kerja kolaboratif, dan pengakuan terhadap kontribusi individu. Prinsip retensi ini sejalan dengan temuan penelitian Thunnissen, & Boselie (2024) yang menegaskan bahwa sistem

penghargaan dan jalur karier berkelanjutan menjadi faktor penting dalam mempertahankan tenaga pendidik berkualitas.

7. Penguatan Kemitraan dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri

Sebagai bagian dari implementasi manajemen talenta, kepala sekolah memperkuat kemitraan dengan dunia usaha dan dunia industri melalui program *teaching factory*, magang guru, dan pelatihan bersama. Strategi ini menciptakan hubungan simbiotik antara sekolah dan industri, di mana pengembangan karier PTK berjalan beriringan dengan peningkatan relevansi kurikulum dan penyerapan lulusan. Pendekatan ini mendukung model *link and match 8+i* yang menjadi kebijakan nasional pendidikan vokasi (Kemendikbudristek, 2024).

8. Kepemimpinan Transformasional dalam Implementasi Manajemen Talenta Kepala sekolah di SMKN 1 Kongbeng menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang menekankan inspirasi, motivasi, dan pemberdayaan sumber daya manusia. Leithwood et al. (2020) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap budaya kerja, motivasi, dan hasil belajar peserta didik. Dalam konteks ini, kepala sekolah berperan sebagai *talent manager* yang mendorong inovasi, kolaborasi, serta penyesuaian terhadap dinamika industri.

Strategi kepala sekolah dalam menerapkan manajemen talenta di SMKN 1 Kongbeng bersifat integratif dan berkelanjutan. Pendekatan ini mencakup perencanaan strategis, pengembangan profesional, penilaian kinerja, hingga retensi talenta yang seluruhnya diarahkan untuk meningkatkan kompetensi PTK dan memperkuat kemitraan sekolah-industri. Strategi tersebut tidak hanya sejalan dengan teori manajemen pendidikan modern, tetapi juga mendukung kebijakan nasional dalam penguatan pendidikan vokasi di era industri 4.0.

Implementasi Pengembangan Karier Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Melalui Strategi Talent Management Di SMKN 1 Kongbeng

Implementasi pengembangan karier pendidik dan tenaga kependidikan (PTK) melalui strategi *talent management* di SMKN 1 Kongbeng dilakukan secara terstruktur dengan menekankan pada pemetaan potensi, peningkatan kompetensi, serta pembentukan ekosistem kerja kolaboratif yang mendukung profesionalisme guru dan tenaga kependidikan. Strategi ini dijalankan dalam beberapa tahap saling berkaitan yang disesuaikan dengan konteks pendidikan vokasi dan kebutuhan dunia industri.

1. Pemetaan Potensi dan Kompetensi Individu

Langkah awal implementasi pengembangan karier adalah melakukan identifikasi potensi dan kompetensi PTK melalui asesmen kinerja dan observasi perilaku kerja. Proses ini membantu kepala sekolah mengenali individu berpotensi tinggi yang dapat dikembangkan untuk peran strategis di masa depan. Tahap ini sejalan dengan pendekatan *talent identification* yang menempatkan analisis potensi sebagai fondasi utama pengembangan karier (Harun et al., 2020; Arisma, 2021).

2. Pengembangan Kompetensi Berbasis Kebutuhan Industri

Berdasarkan hasil pemetaan, kepala sekolah menyusun program pengembangan profesional berkelanjutan atau *Continuous Professional Development* (CPD) yang selaras dengan tuntutan dunia usaha dan dunia industri. Kegiatan seperti *teaching factory*, magang guru, dan pelatihan berbasis industri menjadi sarana peningkatan keterampilan teknis dan *soft skills* (Oktavia et al., 2025). Pendekatan ini menjembatani kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki PTK dengan kebutuhan pasar kerja yang dinamis, sebagaimana juga ditekankan oleh Nowak dan Scanlan (2021) tentang pentingnya kesiapan industri dalam sistem pendidikan vokasi.

3. Sistem Pembinaan dan Jalur Karier yang Terstruktur
Implementasi *talent management* di SMKN 1 Kongbeng juga melibatkan pembentukan sistem pembinaan karier yang berjenjang. Guru dan tenaga kependidikan diberi kesempatan untuk mengikuti rotasi jabatan, pelatihan, serta promosi berdasarkan hasil kinerja dan kompetensi. Sistem ini memperkuat motivasi dan loyalitas terhadap lembaga karena karier dirancang berdasarkan potensi individu, bukan semata masa kerja. Sejalan dengan pandangan Ali et al. (2022), pengembangan karier berbasis kompetensi akan meningkatkan produktivitas dan komitmen kerja tenaga pendidik.
4. Kolaborasi dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri
SMKN 1 Kongbeng menjadikan kemitraan industri sebagai bagian integral dari strategi pengembangan karier. Melalui kerja sama dengan mitra industri lokal dan nasional, sekolah menyediakan kesempatan bagi guru untuk *industry immersion*, pertukaran pengalaman, dan pembaruan wawasan teknologi terkini. Kolaborasi ini membantu sekolah menyesuaikan kurikulum dan pola pembelajaran dengan kebutuhan dunia kerja modern, sebagaimana disarankan oleh Masale et al. (2021) yang menekankan pentingnya budaya organisasi berbasis talenta untuk adaptasi terhadap perubahan eksternal.
5. Evaluasi dan Peningkatan Berkelanjutan
Kepala sekolah juga menerapkan sistem evaluasi kinerja berkelanjutan untuk memastikan program pengembangan karier berjalan efektif. Evaluasi dilakukan melalui penilaian kinerja, umpan balik dari industri mitra, serta refleksi guru terhadap hasil pembelajaran. Pendekatan ini memungkinkan adanya perbaikan berkelanjutan terhadap kebijakan pengembangan SDM, selaras dengan prinsip *continuous improvement* dalam manajemen pendidikan (Suhaedin et al., 2024).
6. Dampak terhadap Profesionalisme dan Daya Saing
Implementasi pengembangan karier melalui strategi *talent management* terbukti memperkuat profesionalisme PTK di SMKN 1 Kongbeng. Guru dan tenaga kependidikan yang berpartisipasi aktif dalam program peningkatan kompetensi menunjukkan peningkatan kinerja, kreativitas, serta kemampuan adaptasi terhadap teknologi pembelajaran terbaru. Selain itu, kolaborasi yang lebih erat dengan dunia industri memperluas peluang pengembangan karier guru dan meningkatkan reputasi sekolah sebagai lembaga vokasi adaptif dan kompetitif (Phillips, 2020; Haryanto & Khristiana, 2023).
Implementasi pengembangan karier PTK di SMKN 1 Kongbeng melalui strategi *talent management* menekankan pada pendekatan yang terintegrasi antara pemetaan potensi, peningkatan kompetensi, pembinaan karier, dan kemitraan industri. Strategi ini tidak hanya meningkatkan mutu tenaga pendidik, tetapi juga menciptakan ekosistem pendidikan vokasi yang relevan dengan kebutuhan dunia kerja modern.

Kontribusi Strategi *Talent Management* Kepala Sekolah Terhadap Penguatan Kemitraan Antara SMKN 1 Kongbeng Dengan Dunia Usaha Dan Dunia Industri

Kontribusi strategi *talent management* kepala sekolah terhadap penguatan kemitraan antara SMKN 1 Kongbeng dengan dunia usaha dan dunia industri berperan signifikan dalam membangun sinergi antara pendidikan dan kebutuhan pasar kerja. Implementasi strategi ini tidak hanya meningkatkan kualitas Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK), tetapi juga memperkuat kolaborasi yang berorientasi pada peningkatan kompetensi lulusan dan relevansi pendidikan vokasi.

1. Integrasi Pengembangan Talenta dengan Program Kemitraan

Kepala sekolah menerapkan strategi *talent management* yang terintegrasi dengan program *teaching factory*, magang guru, dan pelatihan berbasis industri. Melalui program ini, guru mendapatkan kesempatan untuk memperbarui kompetensi teknis sesuai perkembangan industri, sementara industri memperoleh mitra pendidikan yang adaptif dan produktif (Oktavia et al., 2025). Pendekatan ini memperkuat prinsip *link and match* antara sekolah dan dunia industri, menjadikan pengembangan karier PTK selaras dengan kebutuhan pasar kerja.

2. **Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Penggerak Kolaborasi**
Kepala sekolah berperan sebagai *strategic talent leader* yang mengelola potensi guru untuk menjembatani kerja sama dengan dunia usaha dan dunia industri. Dalam konteks ini, strategi *talent management* berfungsi sebagai mekanisme untuk memastikan keberlanjutan sumber daya manusia berkualitas di sekolah. Phillips (2020) menekankan bahwa kepemimpinan berbasis pengelolaan talenta memperkuat budaya kolaboratif yang mendukung inovasi dan produktivitas organisasi. Di SMKN 1 Kongbeng, kepala sekolah mengoptimalkan kapasitas guru untuk berpartisipasi dalam kegiatan pelatihan industri, pembuatan kurikulum adaptif, dan pengembangan program berbasis kebutuhan mitra.
3. **Penciptaan Sinergi antara Sekolah dan Industri**
Strategi *talent management* juga berkontribusi dalam menciptakan sinergi berkelanjutan antara sekolah dan industri melalui peningkatan kompetensi serta kepercayaan mitra terhadap kinerja sekolah. Suhaedin et al. (2024) menyebutkan bahwa sekolah dengan pengelolaan SDM berbasis talenta memiliki kemampuan lebih baik dalam menjalin kerja sama lintas sektor karena didukung tenaga profesional yang adaptif terhadap perubahan teknologi dan industri. Penerapan strategi ini membuat SMKN 1 Kongbeng menjadi institusi vokasi yang dipercaya oleh industri dalam pengembangan tenaga kerja terampil dan inovatif.
4. **Penyesuaian Kurikulum dan Standar Kompetensi**
Melalui kerja sama dunia usaha dan dunia industri, kepala sekolah memanfaatkan hasil asesmen talenta untuk menyesuaikan kurikulum dan program pelatihan agar sesuai dengan standar industri terkini. Masale et al. (2021) menyatakan bahwa manajemen talenta di sektor pendidikan berfungsi sebagai penghubung antara strategi organisasi dan kebutuhan lingkungan eksternal. Dengan demikian, SMKN 1 Kongbeng tidak hanya menghasilkan tenaga pendidik berkualitas, tetapi juga menciptakan sistem pembelajaran berbasis industri yang relevan dan aplikatif.
5. **Dampak Strategis terhadap Daya Saing Sekolah**
Kontribusi strategis lainnya adalah peningkatan reputasi sekolah sebagai lembaga pendidikan vokasi yang responsif terhadap kebutuhan dunia kerja. Implementasi *talent management* menjadikan sekolah memiliki citra profesional di mata mitra industri, memperluas jaringan kerja sama, serta meningkatkan serapan lulusan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Mohammed et al. (2020) yang menegaskan bahwa keberhasilan *talent management* di lembaga pendidikan bergantung pada kemampuan pemimpin dalam membangun sistem kolaboratif dan berbasis kinerja untuk pengembangan sumber daya manusia.

Strategi *talent management* kepala sekolah di SMKN 1 Kongbeng berkontribusi langsung terhadap penguatan kemitraan dengan dunia usaha dan dunia industri melalui peningkatan kompetensi pendidik, penyesuaian kurikulum, serta pembangunan sistem kolaboratif yang saling menguntungkan. Kepala sekolah bertindak sebagai katalis yang menghubungkan dunia pendidikan dan industri, menjadikan sekolah lebih adaptif terhadap dinamika global dan transformasi digital dalam dunia kerja modern.

Faktor Pendukung Dan Penghambat Dalam Penerapan Strategi *Talent Management* Kepala Sekolah Di SMKN 1 Kongbeng

Demikian penjelasan mengenai beberapa faktor pendukung dalam penerapan strategi *talent management* kepala sekolah di SMKN 1 Kongbeng, sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah

Faktor utama pendukung adalah kepemimpinan kepala sekolah yang visioner, adaptif, dan kolaboratif. Kepala sekolah di SMKN 1 Kongbeng berperan aktif dalam merancang strategi pengembangan talenta yang berorientasi pada kebutuhan dunia industri. Kepemimpinan yang kuat berfungsi sebagai katalis dalam menciptakan budaya kerja produktif dan kolaboratif, sebagaimana dikemukakan oleh Phillips (2020) bahwa kepemimpinan berbasis pengelolaan talenta mampu meningkatkan komitmen organisasi dan menciptakan kesinambungan kinerja dalam lembaga pendidikan. Dukungan Kebijakan Pemerintah dan Program Kemendikbudristek Kebijakan nasional seperti *link and match 8+i* dan *Teaching Factory* mendukung pengembangan karier guru melalui kemitraan industri. Program revitalisasi SMK yang dikeluarkan Kemendikbudristek juga memperkuat implementasi *talent management* melalui peningkatan kompetensi dan sertifikasi pendidik (Koh et al., 2024). Dukungan regulasi ini menciptakan kerangka operasional yang kondusif bagi pengembangan SDM berbasis talenta di sekolah vokasi.

2. Kemitraan Aktif dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri

Kehadiran kemitraan aktif dengan dunia usaha dan dunia industri menjadi faktor strategis yang mempercepat implementasi *talent management*. Kolaborasi ini memungkinkan guru melakukan *magang industri*, *industry immersion*, serta pembaruan pengetahuan teknologi terkini (Masale et al., 2021). Hubungan timbal balik ini memperkaya pengalaman profesional guru dan memperkuat relevansi kurikulum dengan kebutuhan dunia kerja.

3. Budaya Organisasi dan Motivasi Guru

Budaya kerja yang terbuka dan kolaboratif menjadi modal penting dalam keberhasilan pengelolaan talenta. Menurut Haryanto dan Khristiana (2023), budaya organisasi yang berorientasi pada pembelajaran dan inovasi mampu meningkatkan keterlibatan guru dalam proses pengembangan karier. Di SMKN 1 Kongbeng, motivasi guru untuk berpartisipasi dalam pelatihan dan kemitraan industri menjadi dorongan kuat bagi efektivitas program *talent management*.

Faktor Penghambat Dalam Penerapan Strategi *Talent Management* Kepala Sekolah Di SMKN 1 Kongbeng

Demikian penjelasan mengenai beberapa faktor penghambat dalam penerapan strategi *talent management* kepala sekolah di SMKN 1 Kongbeng, sebagai berikut:

1. Keterbatasan Sumber Daya dan Infrastruktur

Salah satu hambatan utama adalah keterbatasan sarana, prasarana, dan sumber pembiayaan untuk mendukung pelatihan dan pengembangan kompetensi guru. Banyak kegiatan *upskilling* dan *reskilling* masih bergantung pada dukungan eksternal dari pemerintah atau industri. Menurut Nowak dan Scanlan (2021), keterbatasan sumber daya merupakan kendala umum dalam penerapan *talent management* di

sektor publik karena membutuhkan investasi jangka panjang pada aspek pengembangan manusia.

2. Kurangnya Sistem Evaluasi dan Monitoring

Implementasi *talent management* di SMKN 1 Kongbeng masih menghadapi tantangan dalam hal monitoring dan evaluasi berkelanjutan terhadap program pengembangan karier guru. Tidak adanya sistem informasi SDM yang terintegrasi membuat proses penilaian kinerja dan pemetaan potensi belum optimal. Hal ini sesuai dengan temuan Mohammed et al. (2020) yang menegaskan bahwa keberhasilan *talent management* bergantung pada ketersediaan sistem evaluasi berbasis data.

3. Resistensi terhadap Perubahan

Sebagian tenaga pendidik masih menunjukkan resistensi terhadap inovasi dan transformasi digital yang menjadi bagian dari strategi *talent management*. Hambatan psikologis ini sering muncul karena perbedaan usia, latar belakang pendidikan, serta keterbatasan literasi teknologi (Suhaedin et al., 2024). Kondisi ini menyebabkan tidak semua guru siap beradaptasi dengan pola kerja baru yang menuntut fleksibilitas dan orientasi hasil.

4. Kesenjangan Kompetensi dengan Dunia Industri

Masih terdapat kesenjangan antara kompetensi guru dengan kebutuhan industri modern, terutama dalam hal kemampuan digital dan kewirausahaan. Ketidaksihesuaian ini berdampak pada lambatnya proses penyesuaian kurikulum dan menurunkan efektivitas pelaksanaan program kemitraan (Oktavia et al., 2025).

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SMKN 1 Kongbeng menerapkan strategi talent management secara sistematis dengan tahapan identifikasi potensi, pengembangan kompetensi, dan retensi sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan melalui pendekatan berbasis kinerja dan kompetensi, dengan kepala sekolah berperan sebagai talent leader yang menumbuhkan budaya kerja inovatif dan kolaboratif serta memastikan pengelolaan talenta terintegrasi dengan visi sekolah dan kebutuhan industri, mencerminkan kepemimpinan transformasional yang fokus pada pengembangan SDM berdaya saing dan adaptif. Implementasi pengembangan karier dilakukan melalui program pelatihan, work-based learning, teaching factory, dan magang industri guna memperkuat kompetensi pedagogik, teknis, dan manajerial PTK, serta memberikan kesempatan upskilling dan reskilling berkelanjutan yang meningkatkan motivasi, loyalitas, dan produktivitas. Strategi talent management ini tidak hanya sebagai mekanisme peningkatan kompetensi individu tetapi juga sebagai sistem pengembangan karier berkelanjutan dalam pendidikan vokasi, yang turut memperkuat kemitraan dengan dunia usaha dan industri melalui sinkronisasi kompetensi guru, penyusunan kurikulum adaptif, serta pelatihan bersama mitra industri, sehingga meningkatkan peluang magang, sertifikasi kompetensi, dan penyerapan lulusan di dunia kerja. Keberhasilan penerapan ini didukung oleh kepemimpinan visioner kepala sekolah, dukungan kebijakan pemerintah melalui program revitalisasi dan Teaching Factory, serta kemitraan aktif dengan industri, disertai budaya kerja kolaboratif dan motivasi guru yang memperkuat efektivitas strategi. Namun, hambatan seperti keterbatasan sumber daya dan infrastruktur, kurangnya sistem evaluasi SDM terintegrasi, resistensi terhadap perubahan, serta kesenjangan kompetensi digital dan kewirausahaan guru dengan kebutuhan industri perlu diatasi melalui dukungan

kebijakan yang konsisten, penguatan manajemen data SDM, dan peningkatan pelatihan berbasis teknologi dan industri agar keberlanjutan program talent management dapat terjamin.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, R., Ali, A., & Mohammed, M. (2022). Effect of talent management training program on leadership effectiveness and emotional intelligence among nurse managers. *Egyptian Journal of Health Care*, 13(3), 1206-1221. <https://doi.org/10.21608/ejhc.2022.258977>
- Aprilianto, A., Sirojuddin, A., & Afif, A. (2022). Strategi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Peserta Didik. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*.
- Arisma, D. (2021). Pengembangan sekolah melalui manajemen talenta di smk negeri 1 pitu. *Edudikara Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 6(1), 52-61. <https://doi.org/10.32585/edudikara.v6i1.232>
- Caya, B., Djamil, M., Sutawijaya, A., & Affini, D. (2022). Development of a systematic, accountable and inclusive mechanism through talent management in preparing future leaders. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 8(2), 175. <https://doi.org/10.22441/jimb.v8i2.14827>
- Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi. (2022). Renstra—Arah kebijakan Link and Match 8+i. https://www.kursus.kemdikbud.go.id/storage/unduh/unduh_1723818402_66bf61a29d86c.pdf
- Direktorat Sekolah Menengah Kejuruan. (2025). Revitalisasi SMK. <https://smk.kemendikdasmen.go.id/p/revitalisasi-smk>
- Fitriah, B., Wildan, W., & Khusniah, N. L. (2024). Strategi Kepala Sekolah-Madrasah dalam Membangun Keunggulan Kompetitif. *Edukatif*.
- Harun, N., Mahmood, N., & Othman, S. (2020). The effect of talent management factors on teacher's leadership at the secondary schools. *Management Science Letters*, 225-234. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.7.039>
- Haryanto, A., & Khristiana, Y. (2023). Peran efektivitas kerja dan modal intelektual terhadap pencapaian kinerja guru dengan aspek manajemen talenta dan pengelolaan sumber daya manusia. *Excellent*, 10(1), 109-125. <https://doi.org/10.36587/exc.v10i1.1493>
- Kemendikbudristek. (2023). Panduan Teaching Factory SMK. https://kurikulum.kemdikbud.go.id/file/1706840070_manage_file.pdf
- Kemendikbudristek. (2024). Pendaftaran Program SMK Pusat Keunggulan 2024. <https://vokasi.kemendikdasmen.go.id/read/pen/pendaftaran-program-smk-pusat-keunggulan-2024>
- Kemendikbudristek. (2024, Sept. 17). Link and match tingkatkan lulusan vokasi di dunia kerja (berita). ANTARA. <https://www.antarane.ws.com/berita/4340199/kemendikbud-link-and-match-tingkatkan-lulusan-vokasi-di-dunia-kerja>
- Leithwood, K., Sun, J., & Schumacker, R. (2020). How school leadership influences student learning: A test of the four paths model. ERIC. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1266779>
- Masale, R., Barkhuizen, N., & Schutte, N. (2021). Exploring the determinants of an organisational talent culture for a botswanan local government institution. *Acta Commercii*, 21(1). <https://doi.org/10.4102/ac.v21i1.892>
- Mitosis, K., Lamnisos, D., & Talias, M. (2021). Talent management in healthcare: a systematic qualitative review. *Sustainability*, 13(8), 4469. <https://doi.org/10.3390/su13084469>

Mohammed, A., Hafeez-Baig, A., & Gururajan, R. (2020). Talent management as a core source of innovation and social development in higher education.. <https://doi.org/10.5772/intechopen.81377>

Nijs, S., Meyers, C., & Woerkom, M. (2024). Talent development in the context of higher education., 119-135. <https://doi.org/10.1108/978-1-80262-685-820241007>