
STUDI LITERATUR: FAKTOR YANG MEMPENGARUHI LOYALITAS TERHADAP RETENSI TENAGA PENDIDIK***LITERATURE REVIEW: FACTORS INFLUENCING LOYALTY TOWARDS TEACHER RETENTION*****Rezi Akbar Zarnazi¹, Qarien Nia Tente², Sayla Shabina Begum^{3*}, Alifa Dwi Anjani⁴, Adinda Dwi Suciari⁵, Azizah Nayla Alqindi⁶**

Bimbingan dan Konseling, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Medan

Email: reziakbr@unimed.ac.id¹, qareinniatente14@gmail.com², saylashabina3@gmail.com^{3*}, alifadwianjani79@gmail.com⁴, adindasuciari02@gmail.com⁵, azizahbke@mhs.unimed.ac.id⁶

Article Info

Article history :

Received : 29-09-2025

Revised : 01-10-2025

Accepted : 03-10-2025

Pulished : 05-10-2025

Abstract

This study aims to identify the factors influencing loyalty towards teacher retention, as teacher loyalty plays a crucial role in maintaining stability and quality in education. The research employed a literature review method by examining various scholarly sources such as journals, proceedings, books, and relevant research reports published in the last five to ten years, both nationally and internationally. The analysis categorized the influencing factors into three major groups: intrinsic, extrinsic, and contextual. The findings indicate that intrinsic factors include motivation, job satisfaction, professional commitment, and religiosity; extrinsic factors consist of compensation, workload, leadership, and professional development; while contextual factors cover organizational culture, work climate, policies, as well as social responsibility and institutional sustainability. The interaction among these factors significantly determines the level of teacher loyalty, with job satisfaction playing a central role as a mediator. Strong loyalty has been proven to support teacher retention, reduce turnover, and enhance the stability of the learning process. Therefore, this study emphasizes that effective retention strategies must be holistic, integrating both internal and external factors to balance individual needs and organizational goals.

Keywords : Loyalty, retention, teachers

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas terhadap retensi tenaga pendidik, mengingat loyalitas guru dan dosen merupakan aspek penting dalam menjaga stabilitas serta kualitas pendidikan. Metode yang digunakan adalah studi literatur dengan menelaah berbagai sumber ilmiah berupa jurnal, prosiding, buku, dan laporan penelitian relevan yang diterbitkan dalam lima hingga sepuluh tahun terakhir, baik nasional maupun internasional. Analisis dilakukan dengan mengelompokkan faktor-faktor ke dalam tiga kategori besar, yaitu intrinsik, ekstrinsik, dan kontekstual. Hasil kajian menunjukkan bahwa faktor intrinsik meliputi motivasi, kepuasan kerja, komitmen profesional, dan religiusitas; faktor ekstrinsik mencakup kompensasi, beban kerja, kepemimpinan, dan pengembangan profesional; sedangkan faktor kontekstual meliputi budaya organisasi, iklim kerja, kebijakan, serta tanggung jawab sosial dan keberlanjutan institusi. Interaksi antara faktor-faktor tersebut menentukan tingkat loyalitas tenaga pendidik, di mana kepuasan kerja berperan penting sebagai mediator. Loyalitas yang kuat terbukti

mendukung retensi guru, mengurangi perputaran tenaga pendidik, serta meningkatkan stabilitas proses pembelajaran. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa strategi retensi tenaga pendidik harus bersifat holistik, mengintegrasikan faktor-faktor internal dan eksternal agar tercapai keseimbangan antara kebutuhan individu dan tujuan organisasi.

Kata Kunci : Loyalitas, retensi, tenaga pendidik

PENDAHULUAN

Menurut Abuddin Nata (2010: 159), pendidik adalah orang dewasa yang bersedia membantu peserta didiknya dalam perkembangan rohani dan jasmaninya agar mencapai tingkat kedewasaan. Mereka juga dapat mandiri dalam memenuhi tugasnya sebagai hamba dan khalifah Allah SWT, dan dapat melaksanakan tugasnya sebagai makhluk individu dan makhluk sosial yang mandiri.

Menurut Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab XI Pasal 39, pendidik adalah tenaga profesional yang dengan tekun mengawasi dan melaksanakan proses pengajaran, menghitung hasil belajar, melakukan pengkajian dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan komunikasi dengan masyarakat umum, khususnya di perguruan tinggi,

Sekolah mempunyai aset, baik yang berwujud (*tangible*) maupun tidak berwujud (*intangibile*). Salah satu aset sekolah yang bersifat intangible adalah guru, yang juga berperan sebagai sumber daya manusia sekolah. Untuk menciptakan lulusan yang baik, guru di sekolah tersebut juga harus memiliki keahlian yang baik. Sekolah diwajibkan untuk membantu guru mengembangkan keterampilan mereka dengan melibatkan mereka dalam kegiatan kelas, pengembangan pribadi, konferensi guru, dan kegiatan lainnya. Namun, masalahnya bagi sekolah adalah setelah guru memiliki keahlian yang baik, mereka pindah ke sekolah lain dengan berbagai strategi yang mereka miliki agar setiap tahunnya terdapat kemajuan.

Dalam dunia pendidikan, tenaga pendidik memegang peranan strategis untuk mencapai tujuan pembelajaran, sehingga keberadaannya harus ditangani secara efektif melalui sistem manajemen sumber daya manusia yang efisien. Salah satu aspek terpenting dalam mengelola tenaga pendidik adalah bagaimana memastikan agar mereka tetap bertahan (retensi) sekaligus memiliki komitmen dan keterikatan emosional (loyalitas) terhadap tempat mereka bekerja. Tingkat retensi yang rendah akan menimbulkan berbagai konsekuensi negatif, antara lain meningkatnya biaya rekrutmen, penurunan standar pendidikan, berkurangnya kualitas layanan pendidikan, dan bahkan turunnya motivasi siswa akibat pergantian guru yang terlalu sering

Tantangan retensi tenaga pendidik menjadi fokus utama dalam menghadapi dinamika lingkungan pendidikan yang kompetitif. Sekolah perlu memahami faktor-faktor yang dapat memotivasi tenaga pendidik untuk tetap berkontribusi dan mengembangkan karir mereka di sebuah lembaga. Retensi yang baik tidak hanya berdampak pada kualitas pengajaran, tetapi juga menciptakan stabilitas dan kontinuitas dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode **studi literatur** atau kajian pustaka. Studi literatur dipahami sebagai proses mengkaji berbagai sumber tertulis, seperti buku, artikel jurnal, prosiding, maupun laporan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik. Fokus penelitian ini adalah “*Studi Literatur: Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas terhadap Retensi Tenaga Pendidik*”, sehingga metode ini dianggap tepat karena mampu menghimpun, membandingkan, dan menganalisis hasil penelitian sebelumnya untuk memperoleh pemahaman yang menyeluruh mengenai faktor-faktor yang berperan dalam loyalitas dan retensi tenaga pendidik. Data yang digunakan berupa sumber sekunder dari literatur ilmiah yang diterbitkan dalam kurun waktu lima hingga sepuluh tahun terakhir, baik nasional maupun internasional. Literatur diperoleh melalui portal jurnal nasional (Sinta, Garuda, Neliti) serta basis data ilmiah internasional seperti *Google Scholar*, DOAJ, dan *Research Gate*. Instrumen yang digunakan meliputi perangkat komputer, akses internet, dan aplikasi manajemen referensi. Karena berbasis literatur, penelitian ini tidak memiliki lokasi fisik tertentu, melainkan dilakukan melalui basis data daring dan perpustakaan digital.

Masalah penelitian didasarkan pada tingginya perputaran tenaga pendidik yang berdampak pada kualitas pendidikan. Loyalitas pendidik menjadi faktor penting dalam retensi, namun temuan penelitian sebelumnya menunjukkan perbedaan terkait faktor yang memengaruhinya. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan mengidentifikasi faktor-faktor utama yang berperan dalam loyalitas terhadap retensi tenaga pendidik. Pengumpulan data dilakukan dengan menelusuri literatur menggunakan kata kunci seperti “loyalitas tenaga pendidik”, “retensi guru/dosen”, dan “faktor loyalitas kerja”. Literatur dipilih dengan kriteria inklusi, yaitu relevan dengan topik, diterbitkan di jurnal bereputasi, serta melalui proses *peer review*. Analisis data dilakukan dengan mengelompokkan faktor-faktor ke dalam kategori intrinsik (motivasi, kepuasan kerja, komitmen), ekstrinsik (kompensasi, dukungan organisasi, hubungan dengan pimpinan), dan kontekstual (budaya organisasi, kebijakan, lingkungan kerja). Hasil analisis kemudian disajikan dalam bentuk sintesis naratif untuk menemukan pola umum, perbedaan, serta kesenjangan penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis terhadap studi-studi yang menjadi bahan kajian mengonfirmasi bahwa loyalitas tenaga pendidik (*teacher loyalty*) terhadap retensi merupakan fenomena multidimensional yang dipengaruhi oleh tiga kelompok faktor besar: (1) faktor intrinsik (motivasi, kepuasan kerja, komitmen profesional, religiusitas), (2) faktor ekstrinsik (kompensasi, beban kerja, kepemimpinan, peluang pengembangan), dan (3) faktor kontekstual (budaya organisasi, iklim kerja, kebijakan organisasi, tanggung jawab sosial dan keberlanjutan institusi). Setiap kelompok faktor ini berinteraksi, misalnya kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara praktik manajemen (ekstrinsik) dan keputusan individu untuk bertahan, sehingga strategi retensi yang efektif harus bersifat holistik.

Faktor Intristik: motivasi, kepuasan kerja, komitmen professional, religiusitas**1. Motivasi intrinsik dan arti pekerjaan**

Banyak studi menunjukkan bahwa dorongan intrinsic, seperti rasa pencapaian, pengakuan, makna pekerjaan, dan kepuasan melihat dampak pada peserta didik yang di mana itu menjadi pendorong kuat bagi guru untuk tetap bertahan. Penelitian kuantitatif dan kualitatif yang dikaji menemukan bahwa motivasi intrinsik seringkali lebih menentukan retensi daripada sekadar remunerasi finansial bila lingkungan kerja mendukung penyampaian tugas professional.

2. Kepuasan kerja sebagai mediator

Kepuasan kerja berulang kali muncul sebagai variabel intervening yang mengaitkan kondisi kerja (mis. gaji, distribusi tugas) dan praktik organisasi (misalnya pengembangan karir) dengan loyalitas serta niat tinggal. Jika kepuasan kerja rendah—meskipun ada peluang pelatihan—kemungkinan retensi menurun. Hal ini diuraikan secara rinci dalam beberapa ringkasan kajian yang dianalisis.

3. Peran religiusitas dan nilai personal

Beberapa kajian menyorot dimensi religiusitas dan nilai moral sebagai penguat komitmen jangka panjang, khususnya ketika profesi dipandang sebagai panggilan atau amanah. Dimensi ini berfungsi memperkuat motivasi intrinsik sehingga individu lebih tahan terhadap tekanan eksternal. Namun, efek religiusitas sebagai moderator cenderung kontekstual—bergantung pada konsistensi nilai organisasi dan dukungan structural.

Faktor ekstrinsik: kompensasi, beban kerja, kepemimpinan, pengembangan profesional**1. Kompensasi dan transparansi sistem remunerasi**

Kompensasi tetap menjadi variabel penting, namun literatur menekankan dimensi luas: bukan hanya besaran gaji, tetapi juga transparansi kenaikan, benefit non-gaji, dan keadilan administrasi penggajian. Sistem remunerasi yang adil meningkatkan persepsi kepercayaan terhadap organisasi dan mendukung loyalitas.

2. Beban kerja dan burnout

Beban kerja tinggi, tugas berlebih, serta tuntutan administratif dipetakan sebagai penyebab utama burnout dan niat keluar yang tinggi. Ini berlaku lintas konteks (pendidikan formal, pesantren, sekolah pada konteks menantang). Intervensi penataan beban kerja dan dukungan admin terbukti krusial untuk mengurangi kelelahan dan mempertahankan tenaga pendidik.

3. Gaya kepemimpinan sebagai faktor protektif

Kepemimpinan transformasional, kepemimpinan peduli (*caring leadership*), dan kepemimpinan yang memberdayakan terbukti meningkatkan kepercayaan, otonomi, dan keterikatan psikologis guru terhadap organisasi. Kepemimpinan yang efektif memfasilitasi komunikasi terbuka, penghargaan, serta peluang partisipasi dalam pengambilan keputusan.

4. Pelatihan dan pengembangan profesional

Program pelatihan yang sistematis (mis. program nasional) meningkatkan pengetahuan, kompetensi, rasa percaya diri, dan komitmen yang berdampak pada loyalitas. Namun perlu berhati-hati: tanpa konteks retensi (mis. kompensasi yang sesuai, peluang karir), peningkatan kemampuan juga dapat meningkatkan mobilitas pasar tenaga kerja dan memicu perpindahan (*employability paradox*).

Faktor kontekstual: budaya organisasi, iklim kerja, tanggung jawab sosial dan keberlanjutan

1. Budaya dan iklim organisasi

Budaya yang inklusif, berbagi nilai bersama, dan mendukung kolaborasi mempromosikan keterikatan emosional. Studi-studi revidu menunjukkan bahwa kultur sekolah yang “konduktif” mengurangi niat untuk keluar dan meningkatkan loyalitas, terutama bila budaya itu selaras dengan nilai pribadi tenaga pendidik.

2. Keberlanjutan tempat kerja dan tanggung jawab sosial

Konsep *workplace sustainability*, termasuk kesejahteraan jangka panjang, praktik etis, dan tanggung jawab sosial Lembaga digambarkan sebagai faktor yang memperkuat kepemimpinan etis dan pemberdayaan staf. Lingkungan kerja yang memperhatikan kesejahteraan berkelanjutan menghasilkan stabilitas dan menurunkan *turnover*.

3. Otonomi dan akuntabilitas

Otonomi profesional (ruang untuk pengambilan keputusan pedagogis) dikaitkan dengan kepuasan kerja dan niat tinggal. Namun peningkatan akuntabilitas tanpa dukungan (mis. peningkatan administratif) dapat mengurangi kreativitas dan mendorong keluar. Literatur menggarisbawahi perlunya keseimbangan antara otonomi dan akuntabilitas.

Berdasarkan temuan literatur, beberapa rekomendasi praktis yang dapat diadopsi oleh pengelola lembaga pendidikan adalah:

1. Merancang paket remunerasi yang adil dan transparan, termasuk kejelasan tentang kenaikan gaji, tunjangan, dan benefit non-gaji; gunakan sumber daya untuk meminimalkan ketidakadilan persepsi.
2. Menata ulang beban kerja dan tugas administrative agar guru dapat fokus pada tugas pedagogik; pertimbangkan redistribusi tugas dan dukungan administratif.
3. Membangun kapasitas kepemimpinan dengan pelatihan bagi pemimpin sekolah agar mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang transformasional, peduli, dan memberdayakan. Gaya kepemimpinan semacam ini terbukti menjadi proteksi terhadap *turnover*.

4. Menetapkan program pengembangan profesional yang sistematis namun diiringi kebijakan retensi, misalnya kesepakatan minimal masa pengabdian setelah pelatihan atau kompensasi tambahan untuk mengurangi risiko .
5. Memperkuat budaya organisasi dan dukungan kolegal, misalnya melalui praktik mentoring, komunitas pembelajaran, dan pengakuan non-finansial untuk meningkatkan keterikatan emosional.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa ada tiga kelompok utama yang mempengaruhi loyalitas terhadap retensi tenaga pendidik. Kelompok pertama adalah faktor intrinsik, seperti motivasi, rasa puas bekerja, komitmen terhadap profesi, dan tingkat kepercayaan terhadap agama. Faktor ini membantu memperkuat ikatan emosional para guru terhadap institusi. Kelompok kedua adalah faktor ekstrinsik, seperti gaji, beban kerja, kepemimpinan, dan kesempatan berkembang. Faktor ini memengaruhi sejauh mana para guru merasa dihargai dan punya peluang tumbuh. Kelompok ketiga adalah faktor kontekstual, seperti budaya organisasi, suasana kerja, kebijakan institusi, dan tanggung jawab sosial organisasi. Faktor ini juga memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung loyalitas para guru. Dengan pemahaman ini, penelitian ini diharapkan bisa menjadi dasar untuk merancang strategi yang tepat dalam meningkatkan loyalitas para guru. Beberapa rekomendasi yang bisa dilakukan antara lain merancang remunerasi yang adil dan transparan, menata ulang tugas administrasi dan beban kerja, membangun kepemimpinan yang lebih transformasional, menyusun program pembelajaran profesional secara sistematis, serta memperkuat budaya organisasi dan dukungan rekan sejawat.

Untuk memperdalam temuan, disarankan adanya penelitian lanjutan dengan metode angket atau kuantitatif untuk menggambarkan pengaruh setiap faktor secara lebih luas dan akurat. Ini penting agar hasil penelitian tidak hanya berupa deskripsi, tetapi juga bisa diuji secara statistik untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing faktor terhadap loyalitas para guru. Dengan demikian hasil studi literatur ini sudah dapat memberikan pemahaman mendalam mengenai faktor yang mempengaruhi loyalitas terhadap retensi tenaga pendidik.

UCAPAN TERIMA KASIH

Dengan penuh rasa hormat dan penghargaan, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada dosen pengampu mata kuliah Manajemen Pendidikan yang telah memberikan kesempatan, arahan, serta ilmu yang sangat berharga selama proses pembelajaran hingga penyusunan jurnal ini. Melalui bimbingan dan penjelasan yang diberikan, penulis memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai konsep, teori, dan penerapan manajemen pendidikan dalam konteks penelitian ilmiah. Dukungan dan motivasi yang diberikan menjadi sumber inspirasi bagi penulis untuk terus berusaha menghasilkan karya akademik yang berkualitas.

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada rekan-rekan penulis yang telah memberikan kerja sama yang baik, semangat, serta kontribusi yang berarti dalam penyusunan jurnal ini. Proses diskusi, berbagi ide, dan saling memberi masukan selama penelitian berlangsung

telah membantu penulis dalam memperkaya isi dan kualitas kajian ini. Kebersamaan dan komitmen yang terjalin selama proses penyusunan jurnal menjadi pengalaman yang sangat berharga dalam pengembangan kemampuan akademik maupun profesional.

DAFTAR PUSTAKA

- Anifah, & FoEh, J. E. H. J. (2022). Faktor pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 22(3). dilihat 2 Oktober 2025. <https://ejurnal.ubharajaya.ac.id/index.php/JKI>
- Chang, I.-H., & Chen, R.-S. (2025). Fostering organizational loyalty in preschool teachers: The role of sustainable workplace, social responsibility, and leadership. *Sustainability*, 17(7). dilihat 2 Oktober 2025. <https://doi.org/10.3390/su17073081>
- Darmansyah, T., Nurul, A. L., & Ibnu, M. (2023). Analisis Kepuasan Kerja dan Retensi Tenaga Pendidik di MTS Al-Jihad. *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(2). dilihat 2 Oktober 2025. <https://doi.org/10.53935/jim.v1.i2.7>
- Susandi. (2022). Retensi Kerja Guru dan Faktor-Faktor yang Memengaruhinya. *Eligible: Journal of Social Sciences*, 1(2). dilihat 2 Oktober 2025. <https://doi.org/10.53276/eligible.v1i2.22>
- Sundari, K., & Zurnali, C. (2024). Pengaruh penempatan kerja, beban kerja, dan motivasi terhadap retensi guru praktik di Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(1). dilihat 2 Oktober 2025. <https://share.google/D88ZZh5wkvXw0JLSe>
- Wang, W. (2023). Factors Affecting Teacher Performance and Loyalty of National Training Program in Yunnan, China. *AU-GSB e-Journal*, 16(1). dilihat 2 Oktober 2025. https://doi.nrct.go.th/admin/doc/doc_637836.pdf
- Wijaya, C., Rahmat, H., & Tien, R. (2019). *Manajemen Sumberdaya Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia..