



Menjaga Loyalitas Guru: Peran Budaya Sekolah dan Religiusitas dalam Retensi Tenaga Pendidik

Andika Setyobudi^{1*}, Nunuk Hariyati², Yatim Riyanto³

¹Universitas Negeri Surabaya, Jawa Timur, Indonesia, andika.23039@mhs.unesa.ac.id

²Universitas Negeri Surabaya, Jawa Timur, Indonesia,

³Universitas Negeri Surabaya, Jawa Timur, Indonesia,

*Corresponding Author: andika.23039@mhs.unesa.ac.id¹

Abstract: *Teacher retention is a critical issue in the education sector, closely tied to organizational dynamics and individual values. This review explores the roles of school organizational culture and teacher religiosity in enhancing teacher loyalty and reducing turnover intentions. Empirical findings indicate that a strong, positive organizational culture significantly lowers the intention to leave, enhances job satisfaction, and strengthens work commitment. Similarly, high levels of religiosity among teachers contribute to greater job satisfaction, intrinsic motivation, and responsible behavior by framing the teaching profession as a moral and spiritual duty. Job satisfaction is identified as a key mediating factor that links both organizational culture and religiosity with teacher retention. This review highlights the strategic importance of fostering a value-based school culture and integrating spiritual dimensions to sustain teacher engagement and long-term commitment to the profession.*

Keywords: *teacher retention, organizational culture, religiosity, job satisfaction, work commitment*

Abstrak: Retensi guru adalah masalah kritis di sektor pendidikan, terkait erat dengan dinamika organisasi dan nilai-nilai individu. Tinjauan ini mengeksplorasi peran budaya organisasi sekolah dan religiusitas guru dalam meningkatkan loyalitas guru dan mengurangi niat pergantian. Temuan empiris menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif secara signifikan menurunkan niat untuk pergi, meningkatkan kepuasan kerja, dan memperkuat komitmen kerja. Demikian pula, tingkat religiusitas yang tinggi di antara guru berkontribusi pada kepuasan kerja yang lebih besar, motivasi intrinsik, dan perilaku yang bertanggung jawab dengan membingkai profesi guru sebagai tugas moral dan spiritual. Kepuasan kerja diidentifikasi sebagai faktor mediasi utama yang menghubungkan budaya organisasi dan religiusitas dengan retensi guru. Tinjauan ini menyoroti pentingnya strategis menumbuhkan budaya sekolah berbasis nilai dan mengintegrasikan dimensi spiritual untuk mempertahankan keterlibatan guru dan komitmen jangka panjang terhadap profesi.

Kata Kunci: *retensi guru, budaya organisasi, religiusitas, kepuasan kerja, komitmen kerja*

PENDAHULUAN

Pendidikan adalah fondasi utama bagi kemajuan individu dan bangsa. Melalui pendidikan, seseorang memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai yang membentuk cara berpikir, berinteraksi, dan berkontribusi dalam masyarakat. Pendidikan yang baik membantu setiap individu memahami dunia di sekitarnya, mengenal diri sendiri, serta mengembangkan potensi yang ada dalam diri mereka. Dalam skala yang lebih luas, pendidikan berperan penting dalam pembangunan sosial dan ekonomi. Pendidikan juga menumbuhkan inovasi dan kreativitas yang memungkinkan terciptanya solusi atas berbagai tantangan global, seperti perubahan iklim, kemiskinan, dan ketidaksetaraan. Salah satu upaya pemerintah untuk memajukan pendidikan adalah dengan memberikan perhatian khusus pada sekolah.

Sekolah memiliki aset yang berwujud (*tangible*) dan tidak berwujud (*intangible*). Aset tidak berwujud yang penting di sekolah adalah guru, yang merupakan sumber daya manusia atau *human capital* yang berperan besar dalam proses belajar-mengajar (Susandi, 2022). Guru merupakan ujung tombak dalam sistem pendidikan. Guru langsung berinteraksi dengan siswa setiap hari, menjadi penghubung utama antara kurikulum dan penerapan nyata dalam proses belajar. Oleh karena itu pergantian guru merupakan suatu hal yang cenderung dihindari oleh sekolah, terlebih jika pergantian tersebut mempunyai laju yang cukup tinggi (Susandi, 2022).

Pergantian guru dapat memberikan dampak kerugian yang cukup luas, terutama dalam hal biaya, kondisi sosial, dan produktivitas. Setiap kali ada pergantian guru, sekolah atau lembaga pendidikan perlu mengeluarkan biaya untuk proses rekrutmen pegawai baru, termasuk biaya seleksi, pelatihan, dan adaptasi terhadap budaya kerja (Nguyen & Duong, 2020). Selain itu, guru yang meninggalkan pekerjaannya sering kali perlu diberi pesangon atau kompensasi tertentu, yang menambah beban finansial. Dari sisi sosial, pergantian guru dapat mengganggu hubungan antar pegawai dan struktur komunikasi di dalam organisasi. Guru yang telah lama mengajar biasanya memiliki hubungan baik dengan siswa, rekan kerja, dan staf lainnya, sehingga pergantian ini dapat memengaruhi dinamika lingkungan kerja (Susandi, 2022). Inilah sebabnya retensi guru yang tinggi sangatlah dibutuhkan oleh sebuah lembaga sekolah.

Retensi guru adalah kemampuan yang perlu dimiliki Sekolah untuk mempertahankan Guru yang berpotensi, sehingga mereka tetap setia dan berkomitmen pada Sekolah (Giovanni et al., 2023). Retensi guru yang baik memastikan bahwa siswa mendapatkan pendidikan berkualitas tinggi secara berkelanjutan, tanpa gangguan yang disebabkan oleh pergantian guru yang sering terjadi. Selain itu, guru yang dipertahankan dalam jangka panjang cenderung memiliki pemahaman mendalam tentang kebutuhan dan potensi siswa mereka, serta memiliki kesempatan untuk mengembangkan strategi pembelajaran yang semakin efektif. (Wardani & Madani, 2025)

Menjaga retensi guru berarti memberikan perhatian pada kesejahteraan, pengembangan profesional, dan penghargaan yang layak bagi mereka. Dengan retensi yang baik, diharapkan kualitas pendidikan meningkat, karena guru yang terus tumbuh dalam profesinya akan lebih siap menghadapi tantangan pendidikan di era modern. Guru yang dipertahankan dengan baik adalah investasi jangka panjang yang berharga bagi bangsa dan masa depan generasi mendatang.

Dua faktor penting yang kerap dikaitkan dengan retensi guru adalah budaya sekolah dan religiusitas. Budaya sekolah mencakup nilai-nilai, norma, dan praktik kolektif yang membentuk lingkungan kerja guru sehari-hari (Khairunnisa et al., 2024). Sekolah dengan budaya yang positif, suportif, dan inklusif cenderung menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan mendorong keterikatan emosional guru terhadap institusi (Stiawati, 2022). Budaya ini juga memengaruhi persepsi guru terhadap makna pekerjaannya, rasa memiliki, dan komitmen jangka panjang.

Sementara itu, religiusitas yakni sejauh mana nilai-nilai keagamaan dan spiritualitas diinternalisasi oleh individu juga memiliki peran signifikan dalam membentuk motivasi kerja guru, terutama dalam konteks lembaga pendidikan yang mengintegrasikan nilai-nilai keagamaan dalam visi dan misinya. Religiusitas dapat memperkuat persepsi profesi guru sebagai bentuk pengabdian dan amal, yang pada gilirannya memengaruhi ketahanan dan ketulusan mereka dalam menghadapi tekanan kerja (Sandia et al., 2024).

Berbagai studi menunjukkan bahwa interaksi antara budaya sekolah yang mendukung dan tingkat religiusitas yang tinggi dapat menjadi kombinasi yang kuat dalam meningkatkan loyalitas serta niat bertahan seorang guru dalam institusi. Namun, temuan dari berbagai penelitian masih menunjukkan hasil yang bervariasi tergantung pada konteks sosial, budaya, dan institusional. Oleh karena itu, kajian literatur ini bertujuan untuk mengkaji secara sistematis peran budaya sekolah dan religiusitas dalam memengaruhi retensi guru, serta mengidentifikasi pola dan kesenjangan dalam penelitian sebelumnya. Hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan wawasan teoretis dan praktis bagi pengelola pendidikan dalam membangun strategi retensi guru yang lebih efektif dan berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi pustaka (*literature review*) sebagai metode utama untuk menelaah dan menganalisis berbagai hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan tema loyalitas guru, budaya sekolah, dan religiusitas dalam konteks retensi tenaga pendidik. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali secara mendalam berbagai sumber data sekunder, khususnya artikel ilmiah yang telah dipublikasikan, serta menyusun sintesis dari temuan-temuan sebelumnya guna membangun pemahaman yang lebih menyeluruh dan sistematis. Penelitian ini bersifat deskriptif-kualitatif, dengan fokus utama pada interpretasi makna dan pengaruh budaya sekolah serta religiusitas terhadap upaya mempertahankan tenaga pendidik dalam lingkungan pendidikan.

Dalam pelaksanaan studi literatur ini, peneliti menggunakan pendekatan *purposive sampling* untuk memilih sepuluh artikel ilmiah yang dijadikan sebagai sumber utama kajian. Artikel-artikel tersebut dipilih dengan mempertimbangkan kesesuaian topik dengan fokus penelitian, kualitas ilmiah publikasi, serta relevansi terhadap isu loyalitas guru, budaya sekolah, dan religiusitas dalam konteks retensi tenaga pendidik. Sumber literatur mencakup jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi, yang memuat penelitian dengan pendekatan kuantitatif, kualitatif, maupun metode campuran. Rentang tahun publikasi yang dipilih, yakni 2020 hingga 2025, bertujuan untuk menjamin keterkaitan konteks dengan dinamika terkini dalam bidang pendidikan dan manajemen sumber daya manusia.

Kriteria inklusi yang diterapkan meliputi: (1) artikel yang secara eksplisit membahas variabel loyalitas tenaga pendidik, budaya organisasi/sekolah, dan/atau religiusitas; (2) penelitian dilakukan dalam konteks lembaga pendidikan formal, baik negeri maupun swasta; (3) studi bersifat empiris dengan penggunaan data primer; dan (4) artikel ditulis dalam bahasa Indonesia atau Inggris. Artikel non-empiris, seperti esai konseptual, editorial, atau ulasan tanpa data penelitian, dikecualikan dari kajian ini.

Proses analisis data dilakukan melalui pendekatan *content analysis* (analisis isi), di mana setiap artikel dikaji secara sistematis berdasarkan sejumlah indikator utama, antara lain: tujuan penelitian, desain metodologis, konteks institusi, variabel yang dikaji, serta hasil dan simpulan penelitian terkait peran budaya sekolah dan religiusitas dalam mendukung retensi guru. Temuan dari masing-masing artikel dikompilasi dalam bentuk tabel guna mengidentifikasi pola-pola tematik, baik kesamaan maupun perbedaan antarpublikasi. Tahap akhir dari analisis ini adalah proses sintesis, yang bertujuan untuk merumuskan kecenderungan konseptual dan empiris, menilai efektivitas pendekatan yang digunakan dalam studi sebelumnya, serta mengidentifikasi celah penelitian (*research gap*) yang dapat menjadi dasar bagi penelitian lanjutan.

Beberapa jurnal penelitian yang menjadi studi literatur dalam penelitian ini adalah:

Penulis dan Tahun	Judul Penelitian	Sumber Jurnal
Zamzamy et al (2021)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> , Budaya Organisasi, dan <i>Work Life Balance</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> Guru <i>Secondary Jakarta Islamic School</i>	<i>Business Management, Economic, and Accounting National Seminar</i>
Laike & Wibowo (2024)	Religiusitas dengan Motivasi Kerja Guru Di Sekolah Dasar Kabupaten Halmahera Barat	<i>Journal of Innovation Research and Knowledge</i>
Faletehan & Zuhri (2024)	Faktor-Faktor yang Membahagiakan Relawan Muslim di Organisasi Nirlaba Berbasis Islam	<i>Journal Of Islamic Management</i>
Bulawat (2020)	<i>Teachers' Turnover Among Public Schools: Basis For Teachers' Retention Programs</i>	<i>International Journal of Scientific Research and Engineering Development</i>
Zavelevsky et al (2022)	<i>Ecological School Culture for Novice Teachers' Retention: Principals' Perceptions</i>	<i>Leadership and Policy in Schools</i>
Nelson (2020)	<i>Case Study of School Practices, Policies, and Culture That Foster Small, Faith-Based School Teacher Retention</i>	<i>PhD Thesis. Concordia University (Oregon).</i>
Pokhrel (2024)	<i>School Culture And Teacher Retention</i>	<i>Doctoral dissertation, Indiana State University</i>
Juhdi et al (2019)	<i>Job Embeddedness And Retention: A Study Among Teachers In Private Islamic Schools In Malaysia</i>	<i>Malaysian Journal Of Consumer And Family Economics</i>
Darmawan (2024)	<i>Level Of Job Satisfaction And Organizational Culture: The Key To Teacher Commitment</i>	<i>Hikamatzu Journal Of Multidisiplin</i>
Izzati (2024)	<i>Beyond the Classroom: Exploring Teacher Loyalty in Vocational Education</i>	<i>Journal of Educational, Health and Community Psychology</i>
Saragih & Suhendro (2020)	Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah, Budaya Kerja Guru, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Kerja Guru	Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan
Wahyuni et al (2024)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Beban Kerja, Kompetensi dan Religiusitas terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar	<i>Journal of Education Research</i>
Sari & Helmy (2020)	Pengaruh <i>Person-Organization Fit</i> , <i>Job Embeddedness</i> dan Religiusitas Terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Guru Lembaga Pendidikan Yayasan Al Kahfi Somalangu Kebumen)	<i>Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)</i>
Hutagalung & Asbari, (2020)	Peran Religiusitas, Kepemimpinan, <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap Kinerja Guru	<i>Journal of Education, Psychology and Counseling</i>
Almeyda & Gulo (2022)	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	<i>E-Jurnal Manajemen Trisakti School of Management (TSM)</i>
Fahruly et al (2023)	<i>The Role Of Religiosity And Spirituality On The Intention To Stay In Employees (Case Study At The Al-Irsyad Social Foundation Cilacap)</i>	<i>International Sustainable Competitiveness Advantage</i>

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil telaah terhadap artikel ilmiah diatas, ditemukan bahwa budaya organisasi sekolah berpengaruh negatif dan signifikan terhadap niat guru untuk keluar (Saragih & Suhendro, 2020). Semakin kuat dan positif budaya organisasi di sekolah, semakin rendah kecenderungan guru untuk meninggalkan sekolah atau semakin tinggi retensi guru

(Zamzamy et al., 2021). Peningkatan internalisasi budaya organisasi di lingkungan sekolah, khususnya melalui pemahaman mendalam para guru terhadap nilai-nilai inti, visi, misi, serta motto institusi, memiliki implikasi signifikan terhadap retensi tenaga pendidik (Zamzamy et al., 2021). Guru yang memiliki nilai dan pedoman yang sejalan dengan sekolah memiliki kecenderungan untuk keluar yang rendah. Semakin guru merasa sejalan dengan budaya organisasi, semakin rendah kecenderungan untuk keluar (Zamzamy et al., 2021).

Iklim organisasi sekolah dan budaya kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru. Komitmen kerja guru merupakan keterikatan diri terhadap tugas dan kewajiban dengan rasa tanggung jawab. Budaya kerja guru melibatkan penerapan nilai-nilai organisasi dan mempengaruhi perilaku. Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya sekolah dan budaya kerja yang baik dapat meningkatkan komitmen guru yang merupakan faktor penting dalam retensi karyawan (Zamzamy et al., 2021).

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Budaya organisasi yang kuat, terutama dalam hal orientasi tim, kerja sama, dan rasa kekeluargaan, memiliki pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja guru. Kepuasan kerja yang tinggi ditandai dengan penyelesaian tugas yang baik, loyalitas terhadap lembaga, dan semangat kerja. Kepuasan kerja ini penting karena dapat mempengaruhi komitmen organisasional dan retensi (Almeyda & Gulo, 2022).

Religiusitas merupakan salah satu faktor psikologis dan spiritual yang memainkan peran penting dalam membentuk sikap dan perilaku individu di lingkungan kerja, termasuk dalam konteks profesi guru. Hasil-hasil penelitian menunjukkan bahwa religiusitas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja guru (Sari & Helmy, 2020). Guru yang memiliki tingkat religiusitas tinggi cenderung menampilkan sikap yang lebih positif terhadap pekerjaannya, karena nilai-nilai keagamaan yang dianut memberikan makna spiritual dan moral terhadap aktivitas sehari-hari, termasuk pekerjaan profesional sebagai pendidik. (Sari & Helmy, 2020). Ditemukan pula hubungan positif dan signifikan antara religiusitas dan motivasi kerja pada guru Sekolah Dasar. Semakin tinggi religiusitas, semakin tinggi pula motivasi kerja guru (Laike & Wibowo, 2024). Religiusitas mendorong guru untuk bekerja dengan ikhlas dan tanggung jawab, memandang pekerjaan sebagai ibadah atau amanah yang harus dipertanggungjawabkan kepada Tuhan. Guru yang religius juga memiliki keyakinan untuk berperilaku jujur dan adil (Laike & Wibowo, 2024).

Religiusitas merupakan aspek psikologis dan spiritual yang tidak hanya membentuk cara individu memandang kehidupan, tetapi juga memengaruhi perilaku kerja dan interaksi sosial di lingkungan organisasi. Dalam konteks profesi guru, tingkat religiusitas yang tinggi terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru dan perilaku kewargaan organisasi atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Hutagalung & Asbari, 2020). Religiusitas yang kuat mendorong guru untuk menunjukkan kualitas pribadi dan profesional yang lebih tinggi, seperti tanggung jawab, kejujuran, ketekunan, dan kepekaan sosial terhadap lingkungan kerja (Hutagalung & Asbari, 2020). Namun, menurut Wahyuni et (2024) pengaruh religiusitas terhadap kinerja guru, di mana dalam penelitian tersebut religiusitas tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Budaya organisasi/sekolah yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja guru (Almeyda & Gulo, 2022) dan religiusitas guru juga dapat meningkatkan kepuasan kerja (Sari & Helmy, 2020). Kepuasan kerja ini kemudian berpengaruh positif terhadap komitmen kerja (Saragih & Suhendro, 2020) yang merupakan faktor penting untuk retensi.

Pembahasan

Retensi guru merupakan isu krusial dalam dunia pendidikan, mengingat tingginya turnover dapat mengganggu kontinuitas pengajaran dan perkembangan peserta didik. Dalam konteks ini, budaya organisasi sekolah terbukti memainkan peran penting dalam mempertahankan tenaga pendidik. Studi Saragih & Suhendro (2020) menunjukkan bahwa

budaya organisasi sekolah memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap niat guru untuk keluar. Ini berarti bahwa semakin kuat dan positif budaya organisasi di suatu sekolah, semakin kecil kemungkinan guru berniat meninggalkan institusi tersebut.

Budaya organisasi yang kuat menciptakan struktur nilai dan norma yang membimbing perilaku dan ekspektasi tenaga pendidik. Ketika nilai-nilai ini sejalan dengan keyakinan pribadi guru, terbentuk person-organization fit yang tinggi, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas dan mengurangi niat untuk keluar (Zamzamy et al., 2021). Pemahaman mendalam terhadap nilai inti, visi, misi, dan motto institusi berperan sebagai proses internalisasi budaya yang mempererat ikatan emosional guru terhadap sekolah. Guru yang merasa menjadi bagian dari komunitas dengan tujuan yang selaras akan lebih terdorong untuk tetap bertahan dan berkontribusi secara maksimal.

Lebih jauh, iklim organisasi yang sehat serta budaya kerja yang baik terbukti memiliki pengaruh positif terhadap komitmen kerja guru (Zamzamy et al., 2021). Komitmen kerja dalam hal ini dipahami sebagai keterikatan psikologis dan tanggung jawab terhadap tugas dan peran sebagai pendidik. Budaya kerja yang mendukung nilai kolaboratif, integritas, dan profesionalisme mendorong guru untuk tidak hanya memenuhi tugas secara fungsional, tetapi juga merasa terhubung secara emosional dengan peran dan institusi mereka. Dengan demikian, komitmen ini menjadi variabel mediasi yang penting dalam hubungan antara budaya organisasi dan retensi.

Tidak kalah penting, budaya organisasi yang positif juga berkorelasi dengan tingkat kepuasan kerja guru (Almeyda & Gulo, 2022). Kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh kompensasi material, tetapi juga oleh faktor-faktor psikososial seperti rasa dihargai, dukungan dari rekan kerja, dan kepemimpinan yang suportif. Budaya yang menekankan kerja tim, kekeluargaan, dan kolaborasi akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan mendukung, sehingga meningkatkan motivasi dan loyalitas. Dalam jangka panjang, guru yang merasa puas dengan pekerjaannya akan cenderung bertahan dan menjadi kontributor yang stabil dalam komunitas pendidikan.

Secara keseluruhan, temuan-temuan ini memperjelas bahwa budaya organisasi sekolah bukanlah sekadar atribut institusional yang bersifat simbolis, melainkan fondasi strategis yang menentukan keberlangsungan tenaga pendidik. Investasi dalam pembentukan budaya yang positif baik melalui kepemimpinan yang visioner, komunikasi internal yang efektif, maupun penguatan nilai-nilai institusi akan memberikan dampak langsung pada retensi guru. Oleh karena itu, penguatan budaya organisasi harus menjadi bagian integral dari strategi manajemen sumber daya manusia di lingkungan sekolah.

Religiusitas, sebagai aspek psikologis dan spiritual, berperan penting dalam membentuk sikap, etika, dan motivasi kerja seseorang, termasuk dalam profesi guru. Dalam konteks pendidikan, guru tidak hanya dituntut untuk memiliki kompetensi pedagogik, tetapi juga integritas moral dan emosional yang kuat. Nilai-nilai keagamaan yang terinternalisasi dalam diri seorang guru dapat menjadi sumber motivasi intrinsik yang mendalam dalam menjalankan peran profesional mereka.

Penelitian Sari & Helmy (2020) menunjukkan bahwa tingkat religiusitas yang tinggi berkorelasi positif dengan kepuasan kerja guru. Guru yang melihat pekerjaannya sebagai bagian dari ibadah atau panggilan moral akan lebih cenderung menjalankan tugas dengan ketulusan dan dedikasi. Kepuasan kerja dalam hal ini tidak hanya berasal dari imbalan material, tetapi juga dari perasaan bermakna secara spiritual. Ini sangat relevan dalam profesi pendidikan, yang sarat dengan tuntutan moral dan pelayanan terhadap kemanusiaan.

Lebih lanjut, Laike & Wibowo (2024) menegaskan adanya hubungan positif antara religiusitas dan motivasi kerja pada guru sekolah dasar. Dalam hal ini, religiusitas bertindak sebagai motivator internal yang mendorong guru untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab, disiplin, dan rasa syukur. Guru yang religius umumnya memandang pekerjaannya sebagai amanah, yang tidak hanya dipertanggungjawabkan secara profesional, tetapi juga

secara spiritual kepada Tuhan. Hal ini berimplikasi pada meningkatnya ketahanan kerja (work endurance) dan keinginan untuk bertahan dalam profesi, bahkan dalam kondisi kerja yang menantang.

Religiusitas juga berkaitan dengan perilaku kewargaan organisasi (Organizational Citizenship Behavior/OCB), yaitu perilaku sukarela di luar tugas formal yang bermanfaat bagi organisasi. Hutagalung & Asbari (2020) menemukan bahwa guru yang memiliki religiusitas tinggi cenderung menunjukkan OCB yang lebih kuat, seperti membantu rekan kerja, loyal terhadap sekolah, serta peduli terhadap kemajuan siswa dan institusi. Karakter-karakter seperti kejujuran, tanggung jawab, dan kepedulian sosial yang tumbuh dari nilai religius turut membentuk lingkungan kerja yang harmonis dan produktif—faktor penting dalam membangun loyalitas guru terhadap sekolah.

Namun demikian, tidak semua penelitian menunjukkan hasil yang konsisten. Wahyuni et al. (2024) menemukan bahwa religiusitas tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dalam konteks tertentu. Perbedaan hasil ini dapat dijelaskan oleh kemungkinan perbedaan dimensi religiusitas yang diukur, konteks sosial-budaya, atau keterbatasan metodologis dalam studi tersebut. Hal ini menegaskan pentingnya melihat religiusitas tidak sebagai faktor tunggal, tetapi dalam keterkaitannya dengan variabel lain seperti budaya organisasi, dukungan manajemen, dan kondisi kerja.

Secara keseluruhan, religiusitas dapat menjadi kekuatan intrinsik yang memperkuat komitmen kerja, kepuasan kerja, dan loyalitas guru terhadap institusi pendidikan. Ketika nilai-nilai spiritual dan etika diintegrasikan dalam sistem manajemen sekolah dan didukung oleh budaya organisasi yang kondusif, religiusitas dapat berfungsi sebagai faktor protektif yang mencegah turnover dan meningkatkan retensi tenaga pendidik. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia di sekolah tidak hanya perlu memperhatikan aspek teknis dan administratif, tetapi juga dimensi moral dan spiritual yang menopang keberlanjutan profesi guru.

Kepuasan kerja merupakan elemen psikologis yang berperan penting dalam membentuk sikap dan perilaku guru terhadap pekerjaannya, termasuk dalam hal loyalitas dan keinginan untuk bertahan di suatu institusi. Dalam konteks pendidikan, kepuasan kerja tidak hanya mencerminkan persepsi terhadap kompensasi dan kondisi kerja, tetapi juga terhadap nilai-nilai budaya organisasi dan makna personal-spiritual dari profesi sebagai pendidik.

Penelitian Almeyda & Gulo (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif, khususnya yang mengedepankan kerja sama tim, rasa kekeluargaan, dan orientasi nilai, memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja guru. Ketika guru bekerja dalam lingkungan yang mendukung dan selaras dengan nilai-nilai pribadi mereka, mereka cenderung merasakan kepuasan emosional dan profesional yang lebih tinggi.

Selain itu, religiusitas guru juga berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja (Sari & Helmy, 2020). Nilai-nilai spiritual yang dianut guru memberikan makna mendalam terhadap aktivitas mengajar, yang dipandang bukan sekadar pekerjaan, tetapi juga bentuk ibadah dan tanggung jawab moral. Guru dengan tingkat religiusitas yang tinggi lebih mampu menemukan makna dan tujuan dalam tugas sehari-hari mereka, sehingga memperkuat rasa syukur, keikhlasan, dan ketenangan batin dalam bekerja.

Kepuasan kerja ini pada gilirannya berpengaruh positif terhadap komitmen kerja guru (Saragih & Suhendro, 2020). Komitmen kerja mencerminkan keterikatan emosional dan keinginan individu untuk terus menjadi bagian dari organisasi. Guru yang puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan loyalitas, dedikasi, serta kesediaan untuk terlibat secara aktif dalam berbagai aktivitas sekolah.

Dalam kerangka ini, kepuasan kerja dapat dilihat sebagai variabel mediasi antara budaya organisasi dan religiusitas dengan retensi tenaga pendidik. Budaya sekolah yang positif dan nilai-nilai religius yang tertanam kuat tidak serta-merta langsung memengaruhi retensi, tetapi terlebih dahulu membentuk persepsi positif terhadap pekerjaan, yang kemudian

mengarah pada komitmen tinggi terhadap institusi. Dengan demikian, upaya menjaga loyalitas guru perlu difokuskan tidak hanya pada peningkatan kondisi kerja secara teknis, tetapi juga pada penciptaan iklim budaya yang mendukung dan penguatan nilai-nilai spiritual di lingkungan sekolah.

KESIMPULAN

Budaya organisasi sekolah dan religiusitas guru terbukti memiliki peran signifikan dalam meningkatkan retensi tenaga pendidik. Budaya sekolah yang kuat dan selaras dengan nilai pribadi guru mampu menurunkan intensi keluar melalui peningkatan kepuasan dan komitmen kerja. Di sisi lain, religiusitas mendorong guru untuk bekerja dengan ikhlas dan penuh tanggung jawab, memberi makna spiritual terhadap profesinya, serta memperkuat kepuasan dan loyalitas. Kepuasan kerja berperan sebagai mediator penting yang menghubungkan budaya organisasi dan religiusitas dengan retensi. Oleh karena itu, penguatan budaya institusional dan nilai-nilai religius di lingkungan sekolah menjadi strategi kunci dalam menjaga loyalitas dan keberlanjutan profesi guru.

REFERENSI

- Almeyda, M., & Gulo, Y. (2022). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Trisakti School of Management (TSM)*, 2(4), 151–160. <https://doi.org/10.34208/ejmtsm.v2i4.1773>
- Bulawat, A. C. (2020). Teachers ' turnover among public schools: Basis for teachers. *International Journal of Scientific Research and Engineering Development*, 3(2), 889–896. www.ijred.com
- Darmawan, D. (2024). *Level Of Job Satisfaction And Organizational Culture : The Key To Teacher Commitment At The Al Jahidiyah Foundation , Geger , Bangkalan*. 1(1), 320–336.
- Fahruly, I., Sudjadi, A., & Laksana, R. D. (2023). The Role Of Religiosity And Spirituality On The Intention To Stay In Employees (Case Study At The Al-Irsyad Social Foundation Cilacap). *International Sustainable Competitiveness Advantage*, 2010, 1–10.
- Faletahan, A. F., & Zuhri, S. (2024). Faktor-faktor yang membahagiakan relawan muslim di organisasi nirlaba berbasis Islam. *Journal of Islamic Management*, 4(2), 113–131. <https://doi.org/https://doi.org/10.15642/jim.v4i2.1655>
- Giovanni, F. N., Survival, S., & Wulandari, W. (2023). Peran Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi: Organizational Citizenship Behavior Dan Kompetensi Terhadap Retensi Guru Sman 1 Lawang. *Jurnal Economina*, 2(2), 380–396. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i2.289>
- Hutagalung, D., & Asbari, M. (2020). Peran Religiusitas, Kepemimpinan, Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 311–326. <https://ummaspul.ejournal.id/edupsyscouns/article/view/483>
- Izzati, U. A. (2024). Beyond the Classroom : Exploring Teacher Loyalty in Vocational Education. *Journal of Educational, Health and Community Psychology*, 13(4), 1635–1664.
- Juhdi, N., Hashim, J., & Rahman, R. A. (2019). Job embeddedness and retention: A study among teachers in private islamic schools in Malaysia. *Malaysian Journal of Consumer and Family Economics*, 21(S1), 125–138.
- Khairunnisa, K., Batubara, P. F., Hafizha, A., & Mukhlisin, A. (2024). Budaya Organisasi dan Faktor-Faktor yang Membentuknya di Sekolah. *Jurnal Bima: Pusat Publikasi Ilmu Pendidikan Bahasa Dan Sastra*, 2(3), 267–274.
- Laike, F. R., & Wibowo, D. H. (2024). Religiusitas Dengan Motivasi Kerja Guru Di Sekolah

- Dasar Kabupaten Halmahera Barat Oleh. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4(2), 535–546.
- Nelson, B. S. (2020). Case Study of School Practices, Policies, and Culture That Foster Small, Faith-Based School Teacher Retention. In *PhD Thesis. Concordia University (Oregon)*.
- Nguyen, C., & Duong, A. (2020). The Impact of Training and Development, Job Satisfaction and Job Performance on Young Employee Retention. *International Journal of Future Generation Communication and Networking*, 13(3), 373–386. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3930645>
- Pokhrel, S. (2024). School Culture And Teacher Retention. In *Doctoral dissertation, Indiana State University*.
- Sandia, D., Tahrir, & Supriyatin, T. (2024). Dukungan Sosial Dan Religiusitas Terhadap Stres Kerja Pada Guru Sekolah. *Ar-Raniry International Conference on Psychology*, 1(1).
- Saragih, I. S., & Suhendro, D. (2020). Pengaruh iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru, dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 44–52. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.29654>
- Sari, L. P., & Helmy, I. (2020). Pengaruh Person-Organization Fit, Job Embeddedness dan Religiusitas Terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(2), 197–213. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v2i2.463>
- Stiawati, T. I. M. (2022). Pengaruh budaya sekolah terhadap motivasi kerja guru di MAN 1 Kota Cilegon. *Jurnal Pendiidkan Dan Konseling*, 4, 952–959.
- Susandi, S. (2022). Retensi Kerja Guru dan Faktor-Faktor yang Memengaruhinya. *Eligible : Journal of Social Sciences*, 1(2), 87–104. <https://doi.org/10.53276/eligible.v1i2.22>
- Wahyuni, S., Hartinah, S., & Prihatin, Y. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Beban Kerja, Kompetensi dan Religiusitas terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Journal of Education Research*, 5(3), 4060–4072. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1544>
- Wardani, C. R. K., & Madani, W. (2025). Peran Strategis Guru Dalam membangun Kurikulum Responsif Untuk Memenuhi Kebutuhan Siswa. *Cendekia Pendidikan*, 12(9). <https://doi.org/10.9644/sindoro.v3i9.267>
- Zamzamy, A. S., Kresna Setiadi, I., & Nawir, J. (2021). Pengaruh Employee Engagement, Budaya Organisasi, Dan Work Life Balance Terhadap Turnover Intention Guru Secondary Jakarta Islamic School. *Business Management, Economic, and Accounting National Seminar*, 2.
- Zavelevsky, E., Shapira-Lishchinsky, O., Benoliel, P., Klein, J., & Schechter, C. (2022). Ecological School Culture for Novice Teachers' Retention: Principals' Perceptions. *Leadership and Policy in Schools*, 21(4), 922–937. <https://doi.org/10.1080/15700763.2021.1879170>