

# Pengaruh Penempatan Kerja, Beban Kerja, dan Motivasi terhadap Retensi Guru Praktik di Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta

Kiki Sundari<sup>1</sup>, Cut Zurnali<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universitas Budi Luhur Jakarta, Indonesia; 2231600707@student.budiluhur.ac.id

<sup>2</sup> Universitas Budi Luhur Jakarta, Indonesia; zurnalib@gmail.com

---

## ARTICLE INFO

### Keywords:

Job Placement;  
Workload;  
Motivation;  
Retention of Practicing  
Teachers;  
Darunnajah Islamic  
Boarding School

### Article history:

Received 2024-10-27

Revised 2024-11-29

Accepted 2024-12-31

## ABSTRACT

This study aims to determine the effect of job placement, workload, and motivation on the retention of practicing teachers at the Darunnajah Islamic Boarding School. Retention of practicing teachers is a crucial issue in the sustainability of education in Islamic boarding schools, so an effective strategy is needed in managing teaching staff. This study uses a quantitative method with a survey approach. The population in this study was 50 practicing teachers at the Darunnajah Islamic Boarding School, who were also used as samples with a saturated sampling technique. Data collection was carried out through questionnaires, and data analysis used multiple linear regression tests to test the effect of each independent variable on the retention of practicing teachers. The results showed that job placement had a positive and significant effect on the retention of practicing teachers, which means that placement that is in accordance with the teacher's competence and interests can increase their tendency to stay. Workload had a negative and significant effect on the retention of practicing teachers, indicating that excessive workload can lead to high turnover rates. Meanwhile, motivation had a positive and significant effect on the retention of practicing teachers, indicating that teachers who are highly motivated are more likely to stay in their jobs. Simultaneously, job placement, workload, and motivation had a positive and significant effect on the retention of practicing teachers.

*This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.*



## Corresponding Author:

Kiki Sundari

Universitas Budi Luhur Jakarta, Indonesia; 2231600707@student.budiluhur.ac.id

---

## 1. PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kualitas sumber daya yang dimilikinya, terutama sumber daya manusia (SDM) yang menjadi pilar utama operasionalnya (Anwar & Abdullah, 2021). Dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM), individu bukan hanya dianggap sebagai aset, tetapi juga faktor kunci yang menentukan keberhasilan dan keberlanjutan organisasi. (Dessler, 2020) mengungkapkan bahwa SDM yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan produktivitas

organisasi hingga 50%. Oleh sebab itu, pengelolaan dan pengembangan SDM menjadi sebuah keharusan, termasuk di sektor pendidikan.

Pondok Pesantren Darunnajah adalah salah satu lembaga pendidikan yang bergerak di sektor pendidikan agama. Pondok Pesantren ini berperan penting dalam membentuk generasi yang tidak hanya cerdas secara intelektual tetapi juga secara spiritual dan moral. Untuk mewujudkan hal ini diperlukan dukungan para guru yang mampu menjalankan proses belajar mengajar yang berkualitas sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas pula.

Pondok Pesantren Darunnajah didukung oleh struktur sumber daya manusia yang beragam dan saling melengkapi untuk mencapai tujuan pendidikannya. Di tingkat kepemimpinan, terdapat Pimpinan Pesantren yang bertanggung jawab atas keseluruhan manajemen dan arah kebijakan pesantren. Kepala Madrasah memimpin dan mengelola pelaksanaan pendidikan di setiap jenjang, didukung oleh Pengawas Madrasah yang memastikan mutu pembelajaran dan memberikan bimbingan kepada para pendidik. Guru tetap memainkan peran utama dalam memberikan pengajaran yang konsisten dan mendalam, sedangkan Guru Praktik, yang merupakan lulusan tingkat Madrasah Aliyah, membantu melengkapi proses pembelajaran dengan mengaplikasikan pengetahuan mereka di ruang kelas. Dengan sinergi dari berbagai peran ini, Pondok Pesantren Darunnajah mampu menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif untuk menghasilkan generasi yang unggul secara intelektual, spiritual, dan moral.

Salah satu cara yang dilakukan untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas, Pondok Pesantren mewajibkan bagi lulusan tingkat Madrasah Aliyah untuk meningkatkan keahlian mereka dengan cara praktik kerja. Mereka ini berasal dari Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darunnajah dan disebut sebagai Guru Praktik. Praktik mengajar ini diwajibkan bagi seluruh lulusan dan disebar diseluruh Darunnajah Grup yang berada di seluruh Indonesia. Mereka ini diwajibkan praktik selama satu tahun, termasuk mereka yang praktik di Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta. Namun, pimpinan pesantren mengharapkan mereka bersedia praktik selama empat tahun atau lebih jika dinilai memiliki kemampuan mengajar mata pelajaran agama, seperti fiqh, muthola'ah, dan balaghoh.

Guru praktik di Pondok Pesantren Darunnajah memikul tanggung jawab besar dalam menanamkan nilai-nilai keagamaan, moral, dan sosial kepada santri. Oleh karenanya, rendahnya retensi guru praktik sangat penting dalam menjaga kualitas pendidikan di lembaga ini. Hal ini senada dengan yang disampaikan (Robbins & Judge, 2018) bahwa tingginya angka keluar masuk karyawan berdampak negatif pada kualitas organisasi. Oleh karena itu, sangat penting bagi Pondok Pesantren untuk menjaga retensi untuk guru praktik.

Salah satu masalah dalam perspektif MSDM yang sedang dihadapi saat ini adalah bagaimana mempertahankan guru praktik dalam jangka waktu yang panjang. Hal ini dikarenakan banyak guru praktik yang hanya bersedia praktik sesuai kewajibannya saja, yaitu satu tahun. Padahal, Pimpinan Pondok Pesantren menginginkan mereka bersedia praktik empat tahun atau lebih. Pada tahun 2022, Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta menerima 59 guru praktik, sementara 34 guru praktik keluar, sehingga 25 guru praktik bertahan. Di tahun 2023, terdapat 53 guru praktik yang masuk, dengan 31 guru praktik keluar, meninggalkan 22 guru praktik yang bertahan.

Berdasarkan penelitian (Hasanah, 2019) ditemukan bahwa turnover guru pada pondok pesantren di Jawa Barat mencapai 20% per tahun, angka ini lebih tinggi dibandingkan dengan sekolah formal. Faktor seperti penempatan kerja yang tidak sesuai, beban kerja yang berlebihan, serta rendahnya motivasi menjadi penyebab utama permasalahan ini. Penempatan kerja yang tepat dengan keahlian dan harapan seorang guru merupakan faktor krusial untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja kerja. Penelitian yang dilakukan (Berber, Gašić, Katić, & Borocki, 2022) dalam Human Resource Management Review menyatakan bahwa penempatan kerja yang sesuai meningkatkan kepuasan kerja sebesar 30% dan menurunkan risiko turnover hingga 15%. Di Pondok Pesantren Darunnajah, ketidaksesuaian penempatan kerja dapat menyebabkan ketidakpuasan yang berujung pada pengunduran diri, misalnya seorang guru dengan latar belakang pendidikan agama ditempatkan mengajar mata pelajaran umum akan merasa tidak maksimal dalam mengajar.

Berdasarkan pengamatan, terungkap bahwa beban kerja yang diterima oleh guru praktik di Pondok Pesantren menjadi faktor yang mempengaruhi retensi guru praktik tersebut. Beban kerja yang berlebihan, baik dari segi jumlah maupun kompleksitas tugas, dapat menyebabkan burnout yang menyebabkan mereka hanya bersedia menyelesaikan kewajiban satu tahun pengabdian saja dan tidak ingin melanjutkan praktiknya. Penelitian (Maslach & Jackson, 2019) dan (Madigan & Kim, 2021) menunjukkan bahwa guru yang mengalami burnout memiliki risiko 40% lebih tinggi untuk keluar dari pekerjaannya. Hal ini akan menyebabkan angka retensi yang rendah.

Motivasi juga merupakan salah satu faktor utama yang menentukan retensi guru praktik di Pondok Pesantren. (Herzberg, 1959) menyatakan bahwa motivasi intrinsik, seperti pengakuan, pencapaian, dan tanggung jawab, memiliki dampak lebih kuat terhadap retensi dibandingkan dengan faktor eksternal seperti gaji atau kondisi kerja. (Fitriani, 2021) memperkuat argumen ini dengan menyatakan bahwa guru yang termotivasi secara intrinsik cenderung lebih bertahan di lembaga tersebut. Oleh karena itu, penting bagi Pondok Pesantren Darunnajah untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung motivasi intrinsik para guru.

Interaksi antara penempatan kerja, beban kerja, dan motivasi sangat erat kaitannya dengan tingkat retensi guru praktik di Pondok Pesantren Darunnajah. Penelitian (Sanjaya & Rahmawati, 2022) menemukan bahwa ketiga faktor ini memiliki korelasi yang signifikan terhadap retensi guru di lembaga pendidikan Islam. Jika salah satu faktor ini tidak dikelola dengan baik, risiko turnover akan meningkat. Misalnya, penempatan yang tepat tidak cukup jika beban kerja terlalu berat dan motivasi rendah; kondisi ini tetap akan mendorong guru untuk keluar.

Dalam kasus Pondok Pesantren Darunnajah, diperlukan pendekatan menyeluruh yang mempertimbangkan semua faktor ini secara bersamaan. Lembaga harus fokus pada kebijakan penempatan kerja yang berbasis pada kompetensi, pembagian beban kerja yang adil, serta program motivasi yang komprehensif. (Wahyudi, 2020) menekankan bahwa pengembangan program penghargaan dan pengakuan bagi guru adalah salah satu strategi yang efektif untuk meningkatkan motivasi dan keterikatan guru terhadap lembaga. Selain itu, upaya peningkatan retensi guru praktik di Pondok Pesantren Darunnajah harus dilengkapi dengan kebijakan yang lebih strategis. Pengelolaan kinerja yang berbasis hasil serta pengembangan karir yang jelas dapat menjadi solusi yang efektif untuk mengurangi angka turnover. Penelitian (Karim & Putri, 2021) menemukan bahwa penerapan manajemen kinerja yang baik di lembaga pendidikan mampu meningkatkan retensi guru hingga 25%.

Penelitian ini penting untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi retensi guru praktik di Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta, seperti penempatan kerja, beban kerja, dan motivasi. Faktor-faktor ini berpengaruh langsung pada keputusan guru untuk bertahan atau keluar, yang pada gilirannya berdampak pada kualitas pendidikan. Dengan pendekatan berbasis data, penelitian ini akan membantu lembaga mengidentifikasi akar masalah dan merumuskan solusi yang efektif, seperti penyesuaian penempatan kerja, pengelolaan beban kerja, dan peningkatan motivasi guru. Solusi yang tepat akan mendukung peningkatan kualitas pendidikan di Pondok Pesantren Darunnajah dan berdampak positif bagi perkembangan pendidikan pesantren di Indonesia.

## 2. METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kuantitatif dengan lanjutan pendekatan kausalitas untuk melihat hubungan sebab akibat antar variabel. Penelitian deskriptif bertujuan untuk mengumpulkan informasi tentang variabel yang diteliti, sementara pendekatan kuantitatif menekankan pada analisis data numerik untuk menguji hipotesis. Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disebar ke responden. Penelitian menggunakan metode sensus, di mana seluruh populasi (50 guru praktik) dijadikan sampel untuk memperoleh data yang akurat dan bebas dari bias. Penelitian ini juga menggunakan model regresi linear berganda untuk menganalisis hubungan antar variabel, di mana retensi guru praktik sebagai variabel dependen dipengaruhi oleh variabel penempatan, beban kerja, dan motivasi.

Variabel dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala Likert yang mengukur sikap dan persepsi responden terhadap fenomena yang diteliti. Data yang terkumpul kemudian dianalisis

menggunakan statistik deskriptif untuk menggambarkan pola dan kecenderungan data. Selain itu, uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan keakuratan instrumen penelitian. Uji asumsi klasik juga dilakukan untuk menguji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas dalam model regresi. Hasil analisis ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai pengaruh faktor-faktor seperti penempatan, beban kerja, dan motivasi terhadap retensi guru praktik di Pondok Pesantren Darunnajah.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### a. Hasil

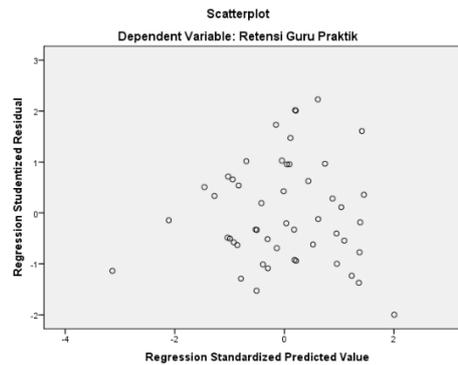
Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua item untuk variabel Penempatan Kerja (Job Placement) dan Beban Kerja (Workload) memiliki Korelasi Pearson (Rhitung) lebih besar dari Rtabel (0,279) dan nilai signifikansi 2-tailed di bawah 0,05, yang mengindikasikan bahwa item-item tersebut valid. Demikian juga dengan variabel Motivasi (Motivation), di mana semua item memiliki korelasi lebih tinggi dari Rtabel dan nilai signifikansi yang signifikan. Untuk Retensi Guru Praktik (Teacher Retention), meskipun beberapa item memiliki korelasi yang lebih rendah, item-item seperti P1, P2, P3, P4, P5, dan P6 tetap memenuhi nilai korelasi yang dibutuhkan, dengan beberapa menunjukkan signifikansi. Secara keseluruhan, hasil uji Pearson menunjukkan validitas yang kuat untuk semua variabel yang diuji, mengonfirmasi bahwa item-item tersebut dapat mengukur konstruk yang dimaksud dengan baik.

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel yang diuji dalam penelitian ini memiliki tingkat konsistensi yang baik, dengan nilai Cronbach's Alpha masing-masing lebih besar dari 0,6, yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian dapat diandalkan. Untuk variabel Penempatan Kerja (X1), nilai alpha sebesar 0,761 menunjukkan konsistensi yang cukup tinggi. Demikian pula, variabel Beban Kerja (X2) dan Motivasi (X3) masing-masing memiliki nilai alpha sebesar 0,757, yang juga menunjukkan reliabilitas yang memadai. Terakhir, variabel Retensi Guru Praktik (Y) memiliki nilai alpha sebesar 0,788, yang menunjukkan konsistensi yang sangat baik. Secara keseluruhan, instrumen penelitian ini dapat dianggap reliabel untuk mengukur variabel-variabel yang diuji.

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas. Berdasarkan grafik Normal P-Plot of Regression Standardized Residual, titik-titik data terdistribusi sekitar garis diagonal, yang mengindikasikan bahwa model regresi berdistribusi normal. Selain itu, uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov menghasilkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, yang lebih besar dari 0,05, yang semakin menguatkan bahwa data memiliki distribusi normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas, yang mendukung validitas model regresi yang digunakan.

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami masalah multikolinieritas. Berdasarkan nilai tolerance dan VIF, semua variabel independen memiliki nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, yang menunjukkan tidak adanya korelasi kuat antar variabel bebas. Nilai tolerance untuk variabel Penempatan Kerja, Beban Kerja, dan Motivasi masing-masing adalah 0,461, 0,270, dan 0,357, sementara nilai VIF masing-masing adalah 2,168, 3,702, dan 2,798, yang semuanya memenuhi kriteria bebas dari multikolinieritas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari masalah multikolinieritas.

Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model regresi. Berdasarkan analisis scatterplot yang ditampilkan pada Gambar terlihat bahwa sebaran titik data tidak membentuk pola yang jelas dan tersebar secara acak di atas maupun di bawah nol pada sumbu Y. Hal ini mengindikasikan bahwa varian residual pada setiap pengamatan tidak menunjukkan penyimpangan yang signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas. Gambar di bawah ini:



Gambar 1. Heteroskedastisitas

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel Penempatan Kerja (X1), Beban Kerja (X2), dan Motivasi (X3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Retensi Guru Praktik (Y). Dari persamaan regresi yang diperoleh,  $Y = 4,761 + 0,455X1 - 0,592X2 + 0,820X3$ , dapat disimpulkan bahwa variabel penempatan kerja memiliki pengaruh positif terhadap retensi guru praktik, dengan setiap peningkatan satuan pada penempatan kerja meningkatkan retensi guru praktik sebesar 0,455. Sebaliknya, beban kerja berpengaruh negatif, dimana setiap kenaikan satuan beban kerja menurunkan retensi guru praktik sebesar 0,592. Sementara itu, motivasi memiliki pengaruh positif yang cukup kuat, di mana setiap peningkatan satuan motivasi akan meningkatkan retensi guru praktik sebesar 0,820. Hasil ini menunjukkan pentingnya penempatan kerja dan motivasi dalam meningkatkan retensi guru praktik, sementara beban kerja yang tinggi justru dapat menurunkan tingkat retensi tersebut.

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai Adjusted R-Square sebesar 0,666 (66,6%) mengindikasikan bahwa variabel independen dalam penelitian ini, yaitu Penempatan Kerja, Beban Kerja, dan Motivasi, dapat menjelaskan 66,6% variasi pada variabel dependen Retensi Guru Praktik. Sisa 33,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel yang diuji dalam penelitian ini. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini cukup baik dalam menggambarkan pengaruh variabel-variabel independen terhadap retensi guru praktik.

Berdasarkan hasil uji F, diperoleh nilai F hitung sebesar 46,760 dengan signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima, yang berarti variabel independen Penempatan Kerja, Beban Kerja, dan Motivasi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen Retensi Guru Praktik. Dengan demikian, model regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini layak digunakan untuk menggambarkan pengaruh ketiga variabel independen terhadap retensi guru praktik. Berikut ini adalah Hasil Pengukuran T-Statistik Hubungan antar Variabel:

Tabel 1. Hasil Pengukuran T-Statistik Hubungan antar Variabel

Hubungan antar Variabel	Nilai t hitung	H0	Kesimpulan
Penempatan Kerja ↓ Retensi Guru Praktik	6,849	Ditolak	Ada pengaruh positif
Beban Kerja ↓ Retensi Guru Praktik	4,487	Ditolak	Ada pengaruh positif
Motivasi ↓ Retensi Guru Praktik	8,455	Ditolak	Ada pengaruh positif

Penempatan Kerja, Beban Kerja, dan Motivasi ↓ Retensi Guru Praktik	46,760	Ditolak	Ada pengaruh positif
--------------------------------------------------------------------------	--------	---------	----------------------

Berdasarkan hasil tabel di atas, berikut merupakan penjelasan hipotesis dari setiap variabel dalam penelitian ini.

- Hipotesis pertama: Penempatan Kerja (X1) berpengaruh positif terhadap Retensi Guru Praktik (Y). Hasil uji penempatan kerja berdampak pada retensi guru praktik, memiliki nilai t-hitung sebesar 6,849 dan signifikansi pengaruh  $0,000 < 0,05$ , menunjukkan bahwa tidak ada data yang cukup untuk menerima  $H_0$  dan mendukungnya, sehingga  $H_0$  ditolak. Maka dari itu penempatan kerja berkontribusi positif pada retensi guru praktik.
- Hipotesis kedua: Beban Kerja (X2) berpengaruh positif terhadap Retensi Guru Praktik (Y). Hasil uji beban kerja berdampak pada retensi guru praktik, memiliki nilai t-hitung sebesar 4,487 dan signifikansi pengaruh  $0,000 < 0,05$ , menunjukkan bahwa tidak ada data yang cukup untuk menerima  $H_0$  dan mendukungnya, sehingga  $H_0$  ditolak. Maka dari itu beban kerja berkontribusi positif pada retensi guru praktik.
- Hipotesis ketiga: Motivasi (X3) berpengaruh positif terhadap Retensi Guru Praktik (Y). Hasil uji motivasi berdampak pada retensi guru praktik, memiliki nilai t-hitung sebesar 8,455 dan signifikansi pengaruh  $0,000 < 0,05$ , menunjukkan bahwa tidak ada data yang cukup untuk menerima  $H_0$  dan mendukungnya, sehingga  $H_0$  ditolak. Maka dari itu motivasi berkontribusi positif pada retensi guru praktik.
- Hipotesis keempat: Penempatan Kerja (X1), Beban Kerja (X2), dan Motivasi (X3) berpengaruh positif terhadap Retensi Guru Praktik (Y). Hasil uji motivasi berdampak pada retensi guru praktik, memiliki nilai f-hitung sebesar 46,760 dan signifikansi pengaruh  $0,000 < 0,05$ , menunjukkan bahwa tidak ada data yang cukup untuk menerima  $H_0$  dan mendukungnya, sehingga  $H_0$  ditolak. Maka dari itu penempatan kerja, beban kerja, dan motivasi berkontribusi positif pada retensi guru praktik.

## Pembahasan

Penelitian ini disusun untuk mengetahui pengaruh penempatan kerja, beban kerja, dan motivasi terhadap retensi guru praktik di Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta. Sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 50 responden yang merupakan guru praktik Pondok Pesantren Darunnajah tahun masuk 2023 dan 2024. Penelitian ini dilakukan menggunakan instrumen yang berupa kuesioner berisi butir – butir pernyataan positif, selanjutnya hasil data tersebut diolah menggunakan SPSS. Pada bagian interpretasi ini akan diuraikan tentang hasil penelitian serta dikaitkan dengan kajian teori. Untuk lebih jelasnya akan dibahas temuan penelitian sebagai berikut:

- Pengaruh Penempatan Kerja (X1) terhadap Retensi Guru Praktik (Y)

Hasil pengujian hipotesis dengan metode deskriptif kuantitatif menunjukkan bahwa penempatan kerja berpengaruh terhadap retensi guru praktik yang memiliki koefisien regresi 0,455, menandakan adanya pengaruh positif sebesar 45,5%. Selain itu, nilai signifikan yang diperoleh (0,000) lebih kecil dari 0,05, mengindikasikan bahwa hubungan tersebut signifikan secara statistik T-statistik yang dihitung adalah 5,424, melebihi nilai kritis 1,989, menunjukkan bahwa hasil ini signifikan secara nyata. Berdasarkan hasil penelitian, terbukti bahwa penempatan kerja memiliki pengaruh signifikan untuk perkembangan retensi guru praktik. Hasil ini mendukung hipotesis pertama (H11) bahwa ada hubungan yang positif antara penempatan kerja dengan retensi guru praktik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan (Manajemen & Vol, 2020) yang menunjukkan bahwa penempatan kerja yang sesuai memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru di Madrasah Aliyah Se-Kabupaten Jember, dimana kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mendukung retensi guru. Selain itu, penelitian (Omotunde, Adetayo, &

Ajie, 2024) memperkuat argumen bahwa manajemen talenta, termasuk dalam aspek penempatan kerja yang strategis, berkorelasi positif dengan retensi karyawan di universitas publik di Nigeria bagian tenggara. Kedua penelitian ini mengonfirmasi pentingnya penempatan kerja yang tepat untuk menciptakan kondisi kerja yang mendukung kepuasan, kinerja, dan retensi tenaga pendidik, sehingga memperkuat hasil penelitian ini bahwa penempatan kerja berperan signifikan dalam meningkatkan retensi guru praktik.

Penelitian ini menemukan bahwa indikator paling berpengaruh terhadap retensi guru praktik adalah X1.4, dengan nilai koefisien 0,753, yang menyatakan bahwa "Pengalaman mengajar yang saya miliki sangat membantu dalam mengajar." Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman mengajar merupakan faktor kunci dalam mendukung keberhasilan guru praktik dan meningkatkan retensi mereka. Sebaliknya, indikator dengan nilai paling kecil adalah X1.2, dengan nilai koefisien 0,296, yang berbunyi "Saya memahami tugas dan tanggung jawab saya sebagai guru praktik sesuai dengan latar belakang pendidikan saya." Rendahnya nilai ini menunjukkan adanya tantangan dalam penempatan kerja yang kurang sesuai dengan latar belakang pendidikan guru. Oleh karena itu, disarankan agar institusi pendidikan memberikan pelatihan dan orientasi yang lebih mendalam untuk membantu guru memahami tugas mereka secara lebih baik, serta memastikan penempatan kerja yang lebih selaras dengan keahlian dan latar belakang pendidikan mereka, guna meningkatkan efektivitas dan retensi guru praktik.

b. Pengaruh Beban Kerja Kerja (X2) terhadap Retensi Guru Praktik (Y)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi untuk beban kerja adalah -0,592, yang berarti terdapat pengaruh negatif sebesar 59,2% antara beban kerja terhadap retensi guru praktik. Dengan kata lain, semakin tinggi beban kerja yang dirasakan oleh guru praktik, semakin rendah tingkat retensi mereka, atau sebaliknya, semakin rendah beban kerja, semakin tinggi retensi guru praktik.

Selain itu, nilai signifikansi (sig) yang diperoleh adalah 0,000, yang lebih kecil dari batas signifikan 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik, sehingga hubungan negatif antara beban kerja dan retensi guru praktik dapat dipertanggungjawabkan berdasarkan data yang diperoleh.

Berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa beban kerja yang tinggi berkontribusi secara signifikan terhadap penurunan retensi guru praktik. Temuan ini mendukung hipotesis yang diajukan bahwa beban kerja memiliki pengaruh terhadap retensi guru praktik, tetapi dalam arah negatif. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja yang lebih seimbang perlu menjadi perhatian untuk meningkatkan retensi guru di Pondok Pesantren Darunnajah.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya, seperti yang dilaporkan oleh (Saputra, Mujanah, Ketut, & Ardiana, 2023) yang menemukan bahwa beban kerja memiliki dampak signifikan terhadap retensi karyawan, dengan beban kerja yang tinggi berkontribusi pada rendahnya tingkat retensi di industri pelabuhan Indonesia. Temuan serupa juga diungkapkan oleh (Holland, Tham, Sheehan, & Cooper, 2019) yang menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat menurunkan kepuasan kerja dan meningkatkan niat untuk keluar pada staf akademik di Ghana. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat argumen bahwa beban kerja yang tidak dikelola dengan baik menjadi faktor kritis yang memengaruhi retensi, baik dalam konteks pendidikan maupun industri lainnya.

Penelitian ini menemukan bahwa indikator paling berpengaruh terhadap retensi guru praktik adalah X2.8, dengan nilai koefisien sebesar 0,688, yang berbunyi, "Saya memiliki waktu berkomunikasi secara langsung atau tidak langsung dengan wali santri." Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif dengan wali santri berkontribusi signifikan terhadap retensi guru. Sebaliknya, indikator dengan nilai paling rendah adalah X2.5, dengan koefisien sebesar 0,369, yang berbunyi, "Saya merasa tidak terbebani saat melakukan penilaian dan evaluasi terhadap tugas-tugas santri meskipun jumlah yang banyak." Rendahnya nilai indikator ini mengindikasikan bahwa beban kerja terkait evaluasi masih menjadi tantangan bagi guru praktik.

Berdasarkan temuan ini, disarankan agar lembaga memberikan pelatihan dan dukungan dalam manajemen beban kerja, seperti menyediakan alat evaluasi yang efisien atau tenaga pendukung administrasi, untuk mengurangi beban guru. Selain itu, menjaga komunikasi yang baik antara guru dan wali santri harus menjadi prioritas karena terbukti memiliki dampak signifikan terhadap retensi guru. Menjaga komunikasi yang baik antara guru dan wali santri memang sangat penting untuk mendukung kualitas pendidikan. Komunikasi yang efektif dapat meningkatkan rasa saling pengertian dan kepercayaan antara kedua belah pihak, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap retensi guru. Hal ini karena ketika guru merasa didukung oleh wali santri, mereka lebih termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik dalam proses pembelajaran. Selain itu, komunikasi yang baik juga dapat memperkuat hubungan antara sekolah dan keluarga, yang memungkinkan adanya kolaborasi yang lebih baik dalam mengatasi tantangan yang dihadapi oleh santri. Sebuah buku oleh (Hendrowati et al., 2024) menemukan bahwa komunikasi yang terbuka antara guru dan orang tua berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja guru, yang berujung pada pengurangan tingkat pergantian guru di sekolah.

c. Pengaruh Motivasi (X3) terhadap Retensi Guru Praktik (Y)

Hasil pengujian hipotesis dengan metode deskriptif kuantitatif menunjukkan bahwa penempatan kerja berpengaruh terhadap retensi guru praktik yang memiliki koefisien regresi 0,820, menandakan adanya pengaruh positif sebesar 82%. Selain itu, nilai signifikan yang diperoleh (0,000) lebih kecil dari 0,05, mengindikasikan bahwa hubungan tersebut signifikan secara statistik T-statistik yang dihitung adalah 7,485, melebihi nilai kritis 1,989, menunjukkan bahwa hasil ini signifikan secara nyata. Berdasarkan hasil penelitian, terbukti bahwa penempatan kerja memiliki pengaruh signifikan untuk perkembangan retensi guru praktik. Hasil ini mendukung hipotesis pertama (H11) bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi dengan retensi guru praktik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan (Saidi, 2024) yang mengidentifikasi bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan melalui peran mediasi dukungan organisasi yang dirasakan. Penempatan kerja yang baik dapat dilihat sebagai salah satu bentuk dukungan organisasi yang meningkatkan motivasi individu untuk bertahan di organisasi. Selain itu, temuan ini juga mendukung penelitian (Andari, Nafiudin, & Purnamasari, 2021) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja memiliki kontribusi signifikan terhadap tingkat retensi karyawan di industri jasa. Dengan penempatan kerja yang sesuai, guru praktik di Pondok Pesantren Darunnajah tidak hanya merasakan dukungan organisasi, tetapi juga lingkungan kerja yang kondusif, yang secara keseluruhan mendorong tingkat retensi mereka.

Penelitian ini menemukan bahwa indikator yang paling berpengaruh terhadap retensi guru praktik adalah X3.2, dengan nilai koefisien sebesar 0,599, yang berbunyi, "Saya selalu butuh mengembangkan metode pengajaran yang sesuai dengan kebutuhan santri." Hal ini menunjukkan bahwa kebutuhan untuk terus mengembangkan metode pengajaran yang relevan menjadi faktor utama yang mendorong retensi guru. Sebaliknya, indikator dengan pengaruh paling rendah adalah X3.4, dengan nilai koefisien 0,484, yang berbunyi, "Saya butuh memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja dan santri." Meskipun memiliki nilai yang lebih rendah, hubungan baik dengan rekan kerja dan santri tetap penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Berdasarkan temuan ini, disarankan agar lembaga pendidikan memberikan pelatihan dan peluang pengembangan profesional kepada guru untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam memenuhi kebutuhan santri, sambil terus memperkuat budaya kerja yang harmonis guna mendukung kolaborasi yang positif di lingkungan pesantren.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil studi tentang pengaruh penempatan kerja, beban kerja, dan motivasi terhadap retensi guru praktik di Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta, diperoleh data dari 50 responden yang merupakan guru praktik di Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta. Penelitian ini dilakukan dengan

menggunakan kuesioner yang berisi pernyataan-pernyataan positif yang rinci, dan data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan SPSS. Berdasarkan analisis dan diskusi atas temuan penelitian, peneliti menarik beberapa kesimpulan penting. Pertama, ditemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara penempatan kerja terhadap retensi guru praktik, yang berarti semakin baik penempatan kerja, semakin tinggi retensi guru. Kedua, beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap retensi guru praktik, yang menunjukkan bahwa semakin besar beban kerja, semakin rendah retensi guru. Ketiga, motivasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi guru praktik, di mana semakin tinggi motivasi, semakin tinggi pula retensi guru. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa penempatan kerja, beban kerja, dan motivasi secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi guru praktik di Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta.

## REFERENSI

- Andari, A., Nafiudin, N., & Purnamasari, R. (2021). The Influence of The Work Environment and Employee Engagement on Employee Retention. *Almana : Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 5, 447–453. <https://doi.org/10.36555/almana.v5i3.1724>
- Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The Impact of Human Resource Management Practice on Organizational Performance. *Global Business Issues eJournal*. Diambil dari <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:233759916>
- Berber, N., Gašić, D., Katić, I., & Borocki, J. (2022). The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship between FWAs and Turnover Intentions. *Sustainability*, Vol. 14. <https://doi.org/10.3390/su14084502>
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Boston: MA: Pearson Education.
- Fitriani, D. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Retensi Guru di Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam*, 9(1), 24–35.
- Hasanah, R. (2019). Analisis Turnover Guru di Pondok Pesantren Jawa Barat. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 155–169.
- Hendrowati, T. Y., Samukroni, M. A., Aisyah, S., Anggraini, G., Budiarta, L. G. R., Kusmiran, Y., ... Rahayu, F. D. (2024). Pendidikan Karakter : Implementasi Kontekstual untuk Generasi Unggul. In R. Dewi (Ed.), *Eureka Media Aksara*. Eureka Media Aksara.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. New York: NY: John Wiley & Sons.
- Holland, P., Tham, T. L., Sheehan, C., & Cooper, B. (2019). The impact of perceived workload on nurse satisfaction with work-life balance and intention to leave the occupation. *Applied Nursing Research : ANR*, 49, 70–76. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2019.06.001>
- Karim, A., & Putri, M. (2021). Manajemen Kinerja di Lembaga Pendidikan dan Dampaknya terhadap Retensi Guru. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, 11(4), 300–314.
- Madigan, D. J., & Kim, L. E. (2021). Towards an understanding of teacher attrition: A meta-analysis of burnout, job satisfaction, and teachers' intentions to quit. *Teaching and Teacher Education*, 105, 103425. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103425>
- Manajemen, J., & Vol, B. (2020). *THE INFLUENCE OF JOB PLACEMENT AND JOB STRESS ON TEACHER*. 4(2), 280–289.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (2019). *Burnout: The Cost of Caring*. Los Altos: CA: ISHK.
- Omotunde, O. I., Adetayo, A. J., & Ajie, I. A. (2024). Career management practices and job performance among university library personnel in southwest Nigeria. *Information Development*. Diambil dari <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:272848446>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior*. Boston: MA: Pearson Education.
- Saidi, L. (2024). Assessing the effect of motivation on employee retention in Zambian Microfinance Institutions, a case of EFC Zambia Financial Services. *International Journal of Finance*. Diambil dari <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:272775098>
- Sanjaya, A., & Rahmawati, N. (2022). Pengaruh Penempatan, Beban Kerja, dan Motivasi terhadap Retensi Guru di Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*,

5(3), 45–58.

Saputra, V. A., Mujanah, S., Ketut, I. D., & Ardiana, R. (2023). *The Effect of Workload , Authoritarian Leadership , and Career Burnout on Work Loyalty and Employee Performance at PT Doran Sukses Indonesia*. 6(1), 128–136. <https://doi.org/10.47191/jefms/v6-i1-15>

Wahyudi, M. (2020). Pengembangan Program Penghargaan bagi Guru di Pondok Pesantren. *Jurnal Pendidikan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 6(1), 10–21.