

STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN RETENSI TENAGA PENDIDIK DI LEMBAGA PENDIDIKAN ERA DIGITAL

¹ Sulthaan Arrafinur, ²Bahrani Bahrani

^{1,2}Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UINSI Samarinda

e-mail: sultanmazha6@gmail.com

ABSTRACT

This article examines human resource management (HRM) strategies that support teacher retention in educational institutions during the digital era. The study highlights key aspects such as structured career development, performance-based incentives, transformational leadership, and inclusive organizational culture as major contributors to teacher loyalty and job satisfaction. To explore these issues, a literature review method was employed, analyzing relevant empirical and conceptual studies from the past decade. The analysis was conducted through a thematic synthesis approach, focusing on recurring patterns and challenges in HRM practices. Findings indicate that digital tools such as Human Resource Information Systems (HRIS), Learning Management Systems (LMS), and collaborative platforms play a pivotal role in enhancing engagement and streamlining administrative processes. Nonetheless, implementation remains constrained by infrastructure limitations, budgetary issues, digital literacy gaps, and the absence of comprehensive retention policies. This review concludes that adaptive, data-driven, and collaborative HRM strategies are essential to building a supportive educational environment and ensuring sustainable teacher retention in the face of digital transformation.

Kata Kunci: Human Resource Management, Teacher Retention, Digital Era

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menjadi fenomena global yang memengaruhi hampir seluruh aspek kehidupan, termasuk dalam dunia pendidikan. Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi telah mendorong terjadinya digitalisasi proses pendidikan, mulai dari pembelajaran daring, sistem administrasi berbasis cloud, hingga manajemen sumber daya manusia (SDM) secara elektronik. Di tengah dinamika ini, lembaga pendidikan dituntut untuk mampu beradaptasi secara cepat dan tepat, terutama dalam hal pengelolaan tenaga pendidik yang menjadi salah satu komponen utama dalam menentukan kualitas layanan pendidikan (Nurfatimah et al., 2022). Tenaga pendidik tidak hanya berperan sebagai fasilitator pembelajaran, tetapi juga sebagai agen perubahan yang turut membentuk karakter dan kompetensi peserta didik. Oleh karena itu, menjaga keberlangsungan dan stabilitas tenaga pendidik melalui strategi retensi yang efektif merupakan kebutuhan yang sangat mendesak, terlebih di era digital yang sarat dengan mobilitas tinggi dan ketidakpastian.

Melihat dari konteks manajemen sumber daya manusia, retensi tenaga pendidik mengacu pada upaya institusi untuk mempertahankan guru atau dosen yang berkinerja tinggi dan memiliki loyalitas terhadap visi serta misi lembaga. Fenomena tingginya angka *turnover* atau tingkat keluar-

masuknya tenaga pendidik merupakan masalah yang sering kali dihadapi oleh banyak lembaga pendidikan, baik di tingkat dasar, menengah, maupun tinggi. Hal ini tidak hanya berdampak pada kontinuitas proses belajar mengajar, tetapi juga memengaruhi reputasi dan efisiensi operasional institusi pendidikan (Suyuti et al., 2023). Dalam era digital, tantangan ini menjadi semakin kompleks karena adanya peluang kerja di berbagai sektor lain yang menawarkan fleksibilitas lebih tinggi, termasuk di industri teknologi, startup edukasi, serta berbagai bentuk kerja jarak jauh (*remote working*) yang semakin diminati oleh kalangan profesional pendidikan.

Sejumlah penelitian telah menunjukkan bahwa rendahnya retensi tenaga pendidik tidak hanya disebabkan oleh faktor kompensasi finansial, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas lingkungan kerja, dukungan organisasi, kepemimpinan, kesempatan pengembangan profesional, dan pemanfaatan teknologi dalam pekerjaan sehari-hari. (Prayoga et al., 2024) menekankan bahwa guru-guru baru cenderung meninggalkan profesinya ketika mereka merasa kurang mendapatkan pembinaan dan dukungan yang memadai. Skaalvik dan Skaalvik menambahkan bahwa stres kerja, beban administratif yang tinggi, dan kurangnya pengakuan terhadap prestasi juga turut memperburuk motivasi guru untuk bertahan (Ramadhani, 2023). Dalam konteks era digital, (Munawar, 2025) menemukan bahwa integrasi teknologi yang mendukung efisiensi kerja dapat berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja dan retensi tenaga pendidik. Robbins dan Judge yang dijelaskan dalam jurnal (Sewang et al., 2024), menyoroti pentingnya pendekatan manajemen SDM berbasis teknologi yang mampu menciptakan sistem kerja yang fleksibel, transparan, dan berorientasi pada pengembangan individu.

Berdasarkan hasil kajian tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi manajemen SDM yang adaptif terhadap era digital sangat diperlukan untuk meningkatkan retensi tenaga pendidik. Strategi ini mencakup perencanaan kebutuhan tenaga pendidik berbasis data, pelatihan berkelanjutan dengan memanfaatkan teknologi digital, sistem evaluasi kinerja yang objektif dan partisipatif, pemberian penghargaan berbasis capaian, serta pengembangan karier yang terarah dan sesuai dengan aspirasi profesional individu. Selain itu, penting pula menciptakan budaya organisasi yang kolaboratif, terbuka terhadap inovasi, dan mendukung keseimbangan kehidupan kerja.

Permasalahan utama yang diangkat dalam penelitian ini adalah bagaimana merumuskan strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif dan relevan dalam menghadapi tantangan retensi tenaga pendidik di lembaga pendidikan era digital. Permasalahan ini mencerminkan kebutuhan akan pendekatan yang lebih sistematis dan berbasis data dalam pengelolaan tenaga pendidik, yang mencakup pemahaman terhadap karakteristik generasi digital, ekspektasi profesional yang berubah, serta tuntutan terhadap fleksibilitas dan keterlibatan teknologi dalam dunia kerja.

Untuk menjawab permasalahan tersebut, artikel ini menggunakan kerangka kerja analisis yang menggabungkan teori-teori manajemen SDM modern, pendekatan psikologi organisasi, serta

pemanfaatan teknologi digital dalam konteks pendidikan. Pembahasan dalam artikel ini mencakup uraian tentang tantangan digitalisasi dalam pengelolaan tenaga pendidik, identifikasi faktor-faktor yang memengaruhi rendahnya retensi, analisis strategi manajemen SDM berbasis teknologi, serta implementasi kebijakan retensi yang inovatif dan kontekstual. Selain itu, artikel ini juga akan menggambarkan bagaimana kepemimpinan yang transformatif dan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran dapat memperkuat efektivitas strategi tersebut.

Dengan demikian, tujuan dari penulisan artikel ini adalah untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan menawarkan model strategi manajemen sumber daya manusia yang mampu meningkatkan retensi tenaga pendidik secara berkelanjutan dalam konteks lembaga pendidikan di era digital. Hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan, serta kontribusi praktis bagi para pengambil kebijakan dan pengelola institusi pendidikan dalam merancang kebijakan SDM yang lebih responsif, adaptif, dan berorientasi pada keberlanjutan mutu pendidikan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode *Library Research* atau studi kepustakaan, yang menitikberatkan pada proses pengumpulan dan analisis data dari berbagai sumber tertulis yang relevan dengan topik penelitian. Pemilihan metode ini bertujuan untuk membangun dasar teoretis yang kuat dalam memahami strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) yang efektif untuk meningkatkan retensi tenaga pendidik di lembaga pendidikan pada era digital. Penelitian ini bersifat konseptual dan eksploratif, dirancang untuk mengidentifikasi, mengkaji, dan mensintesis teori, model, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang diangkat.

Penelitian ini dilaksanakan dalam beberapa tahapan sistematis. Tahap awal dilakukan dengan mengidentifikasi dan mengumpulkan literatur dari berbagai sumber ilmiah, seperti jurnal akademik, buku, laporan penelitian, dan dokumen kebijakan yang diterbitkan dalam kurun waktu lima tahun terakhir (2020–2025) untuk menjaga relevansi dengan perkembangan terkini. Meskipun demikian, literatur klasik yang memiliki pengaruh besar dalam studi manajemen SDM juga tetap dijadikan rujukan untuk memperkuat fondasi teoretis. Pencarian sumber dilakukan melalui basis data ilmiah seperti Google Scholar, Scopus, ProQuest, dan ScienceDirect, dengan menggunakan kata kunci seperti “strategi manajemen SDM”, “retensi guru”, “transformasi digital pendidikan”, “pengembangan profesional pendidik”, dan “lingkungan kerja era digital”.

Setelah tahap pengumpulan literatur, dilakukan proses seleksi terhadap sumber-sumber yang memiliki kredibilitas tinggi dan relevansi langsung terhadap topik. Informasi yang terkumpul dianalisis menggunakan tiga pendekatan utama. Pertama, analisis tematik digunakan untuk mengelompokkan literatur berdasarkan tema utama yang muncul, seperti faktor penyebab rendahnya

retensi tenaga pendidik, strategi pengembangan SDM berbasis digital, dan pengaruh kepemimpinan terhadap loyalitas guru. Kedua, dilakukan analisis komparatif untuk membandingkan strategi manajemen SDM yang diterapkan di berbagai konteks lembaga pendidikan, baik dalam negeri maupun luar negeri, guna mengidentifikasi praktik terbaik (*best practices*). Ketiga, pendekatan teoretis diterapkan dengan merujuk pada teori-teori seperti teori kebutuhan Maslow, teori dua faktor Herzberg, dan model manajemen perilaku Robbins dan Judge, untuk menganalisis bagaimana strategi SDM berdampak terhadap motivasi dan keputusan tenaga pendidik untuk bertahan dalam institusi.

Seluruh proses penelitian dilakukan secara digital tanpa dibatasi oleh lokasi geografis tertentu. Penelitian ini sepenuhnya berbasis literatur yang tersedia secara daring maupun cetak, dengan menggunakan metode dokumentasi untuk menelusuri, mengkaji, dan mencatat informasi penting dari sumber-sumber yang telah dipilih. Proses ini memungkinkan peneliti untuk merumuskan pemahaman yang komprehensif dan mendalam mengenai strategi manajemen SDM yang relevan dengan tantangan dan dinamika dunia pendidikan digital saat ini.

Dengan menggunakan pendekatan studi pustaka yang sistematis dan analisis yang mendalam, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan, serta menawarkan rekomendasi praktis bagi lembaga pendidikan dalam merancang strategi SDM yang inovatif, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan retensi tenaga pendidik. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi acuan dalam pengembangan kebijakan SDM yang lebih responsif terhadap kebutuhan zaman dan mampu menjawab tantangan era transformasi digital secara berkelanjutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) yang diterapkan oleh lembaga pendidikan dalam meningkatkan retensi tenaga pendidik di era digital. Fokus utama penelitian ini adalah memahami bagaimana kebijakan dan praktik manajemen SDM dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif, mendukung kesejahteraan guru, serta memperkuat loyalitas dan komitmen mereka terhadap institusi pendidikan. Era digital membawa tantangan dan peluang baru bagi lembaga pendidikan, terutama dalam hal perubahan pola kerja, tuntutan kompetensi teknologi, serta dinamika generasi tenaga kerja yang semakin beragam. Oleh karena itu, strategi retensi tidak lagi cukup mengandalkan pendekatan konvensional, tetapi perlu mengintegrasikan elemen inovasi, teknologi, dan pendekatan humanistik yang relevan dengan perkembangan zaman.

Peran Strategis Manajemen SDM dalam Retensi Tenaga Pendidik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) yang terencana, adaptif, dan berbasis kebutuhan nyata tenaga pendidik memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap peningkatan retensi guru di lembaga pendidikan. Manajemen SDM yang efektif tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga menyentuh aspek motivasional, pengembangan karier, dan kesejahteraan tenaga pendidik secara holistik (Mukhlis & Bahits, 2023). Dalam konteks ini, peran manajemen SDM sangat krusial dalam menciptakan sistem kerja yang kondusif, transparan, serta mampu menjawab ekspektasi tenaga pendidik di era digital yang terus berkembang.

Salah satu strategi utama yang terbukti efektif dalam menurunkan tingkat turnover guru adalah penerapan sistem pengembangan karier yang terstruktur dan berkelanjutan. Pengembangan karier yang terintegrasi dengan kebutuhan pendidikan berbasis teknologi memungkinkan guru tidak hanya meningkatkan kompetensi profesional, tetapi juga mempersiapkan diri dalam menghadapi tantangan pembelajaran digital. Program-program pelatihan berbasis *e-learning*, *workshop* berbasis teknologi, sertifikasi digital teaching skills, serta akses pada platform *Learning Management System* (LMS) memberikan ruang yang luas bagi guru untuk berkembang. Studi (Amelia et al., 2024) mengungkapkan bahwa lembaga pendidikan yang menerapkan LMS secara konsisten mengalami penurunan tingkat pengunduran diri guru dalam tiga tahun terakhir. Ini menunjukkan bahwa keterlibatan guru dalam proses pengembangan profesional berbasis teknologi berdampak signifikan terhadap loyalitas mereka.

Selain pengembangan karier, pemberian insentif berbasis kinerja juga menjadi salah satu instrumen penting. Namun, dalam praktik terbaiknya, insentif tidak semata-mata dalam bentuk materi. Insentif simbolik seperti apresiasi publik atas prestasi guru, penghargaan oleh pimpinan, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan strategis memiliki nilai emosional yang tinggi. (Sholeh, 2023) menyatakan bahwa guru yang merasa diakui dan dihargai secara emosional akan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi, bahkan ketika lembaga lain menawarkan kompensasi finansial yang lebih besar. Dengan demikian, pendekatan manajemen SDM yang menyeimbangkan antara penghargaan materi dan non-materi menjadi strategi penting dalam membangun retensi jangka panjang.

Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Inklusif

Aspek kepemimpinan dalam lembaga pendidikan sangat menentukan dalam membentuk iklim kerja yang sehat dan mendukung. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang terbukti efektif dalam mendorong motivasi intrinsik guru dan menciptakan hubungan kerja yang penuh kepercayaan serta penghargaan (Bantam et al., 2024). Pemimpin yang memiliki visi, mampu memberdayakan, serta memfasilitasi perkembangan profesional guru akan menjadi teladan sekaligus penggerak utama dalam meningkatkan loyalitas tenaga pendidik terhadap

lembaga. Dalam konteks ini, kepala sekolah atau pimpinan institusi bukan hanya bertindak sebagai administrator, melainkan sebagai pemimpin yang menginspirasi dan memberi ruang tumbuh bagi semua tenaga pendidik.

Penelitian (Rais, 2023) memperkuat pandangan ini dengan menyebutkan bahwa guru yang berada di bawah kepemimpinan transformasional mengalami peningkatan motivasi dan keterikatan terhadap tempat kerja. Bahkan, dalam situasi di mana terdapat tawaran kerja dengan gaji lebih tinggi dari lembaga lain, guru cenderung tetap bertahan karena nilai emosional dan rasa keterhubungan yang mereka rasakan terhadap lembaganya. Kepemimpinan seperti ini menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, adil, dan mendorong guru untuk berinovasi serta berkontribusi secara optimal.

Selain kepemimpinan, budaya organisasi yang inklusif dan kolaboratif juga menjadi pilar penting dalam strategi retensi SDM. Budaya organisasi yang mempromosikan partisipasi, keterbukaan, dan komunikasi dua arah memberikan rasa kepemilikan dan tanggung jawab kolektif bagi guru. Lembaga yang mendorong dialog antara pimpinan dan tenaga pendidik, melibatkan guru dalam perumusan kurikulum, serta memberikan ruang refleksi kolektif melalui forum-forum diskusi internal cenderung memiliki atmosfer kerja yang sehat dan positif (Azraqi et al., 2025). Budaya seperti ini menciptakan *sense of belonging* dan membuat guru merasa bahwa kontribusi mereka dihargai dan memiliki dampak nyata terhadap kemajuan institusi.

Integrasi Teknologi dalam Strategi Retensi

Melihat era digital saat ini, integrasi teknologi menjadi salah satu elemen strategis yang tidak dapat diabaikan dalam pengelolaan sumber daya manusia di lembaga pendidikan. Transformasi digital telah merombak cara-cara tradisional dalam mengelola informasi, merencanakan pengembangan profesional, dan membangun komunikasi organisasi (Innayah et al., 2024). Teknologi bukan hanya mendukung proses pembelajaran, tetapi juga berperan penting dalam memperkuat strategi retensi tenaga pendidik melalui efisiensi, transparansi, dan peningkatan pengalaman kerja. Lembaga pendidikan yang mampu mengadopsi sistem teknologi secara terstruktur menunjukkan kemampuan adaptif yang lebih baik dalam menjawab dinamika kebutuhan tenaga pengajar, terutama generasi muda yang lebih akrab dengan perangkat digital.

Salah satu inovasi teknologi yang telah banyak diterapkan dalam konteks manajemen SDM adalah sistem *Human Resource Information System* (HRIS). Sistem ini memungkinkan penyimpanan dan pengelolaan data pegawai secara terpusat dan digital, mencakup informasi tentang absensi, riwayat pelatihan, jenjang karier, serta catatan evaluasi kinerja. Guru dapat mengakses informasi ini secara daring melalui portal yang telah disediakan, sehingga mereka merasa lebih terlibat dan memiliki kendali atas perkembangan profesional mereka. HRIS juga mendukung proses evaluasi yang lebih objektif dan adil karena berbasis data real-time yang dapat dilacak dan dikonfirmasi oleh semua pihak terkait. Menurut (Hakim, 2020), penerapan HRIS di beberapa sekolah swasta di wilayah

perkotaan terbukti meningkatkan kepuasan kerja guru dan memperkuat loyalitas mereka terhadap institusi. Guru merasa lebih dihargai karena sistem ini memberi kejelasan terhadap indikator penilaian dan jalur pengembangan karier.

Selain HRIS, *platform* kolaboratif digital seperti Google Workspace, Microsoft Teams, Slack, Moodle, dan Zoom telah menjadi bagian integral dalam membangun komunikasi yang efektif antara tenaga pendidik dan manajemen. Teknologi ini mendukung praktik kerja yang lebih fleksibel, terbuka, dan partisipatif. Guru dapat menyampaikan ide, memberikan umpan balik terhadap kebijakan sekolah, serta berkolaborasi lintas unit dalam mengembangkan perangkat ajar atau kegiatan sekolah. Penggunaan Google Docs, Google Calendar, atau Microsoft Planner, memungkinkan guru untuk merancang rencana pembelajaran, mengatur jadwal pelatihan, dan mengelola kegiatan akademik tanpa harus bergantung pada tatap muka konvensional. Ini sangat penting terutama dalam konteks pasca-pandemi, di mana efisiensi kerja jarak jauh menjadi tuntutan baru dalam dunia pendidikan.

Integrasi teknologi juga memberikan fleksibilitas administratif yang signifikan. Cuti daring, absensi elektronik, sistem kehadiran berbasis lokasi (GPS), serta pengajuan surat menyurat digital merupakan fitur-fitur yang membuat proses administrasi lebih praktis dan hemat waktu. Guru tidak lagi dibebani oleh prosedur manual yang memakan waktu dan tenaga, sehingga mereka dapat lebih fokus pada kegiatan pengajaran dan pengembangan profesional (Nahuway, 2024). Fasilitas ini menciptakan pengalaman kerja yang lebih nyaman dan meningkatkan persepsi guru terhadap dukungan manajerial dari lembaga tempat mereka bekerja.

Dari sisi manajemen, teknologi digital memungkinkan analisis data yang lebih canggih dalam proses pengambilan keputusan. Dengan data yang terintegrasi, manajemen sekolah dapat memetakan kompetensi guru, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan secara personal, serta merancang strategi pengembangan individu maupun kelompok secara lebih terukur. Teknologi berbasis dashboard memungkinkan pemantauan tren *turnover*, kepuasan kerja, dan efektivitas program pelatihan secara visual dan dinamis. Informasi ini sangat penting dalam membangun sistem peringatan dini untuk mencegah terjadinya pengunduran diri secara tiba-tiba, khususnya di sekolah dengan tingkat ketergantungan tinggi pada guru-guru kunci (Sulastri & Methasari, 2025).

Namun demikian, efektivitas integrasi teknologi dalam strategi retensi sangat tergantung pada dukungan infrastruktur, pelatihan digital, dan kesiapan budaya organisasi. Tidak semua sekolah memiliki konektivitas internet yang stabil, perangkat memadai, atau tim IT yang kompeten untuk mengelola sistem digital. Oleh karena itu, investasi pada infrastruktur teknologi pendidikan harus menjadi prioritas bagi pemerintah daerah dan pengelola yayasan pendidikan. Selain itu, peningkatan kapasitas literasi digital guru juga harus dilakukan secara bertahap agar tidak menimbulkan kesenjangan adaptasi, terutama antara guru senior dan guru muda.

Tantangan Implementasi Strategi Retensi dan Rekomendasi Perbaikan

Meskipun strategi retensi tenaga pendidik telah banyak dirancang berdasarkan teori manajemen sumber daya manusia modern dan praktik empiris yang berhasil, implementasinya di lapangan tidak selalu berjalan dengan lancar. Tantangan-tantangan yang muncul cukup kompleks dan mencakup aspek struktural, kultural, teknologis, serta sumber daya. Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan sumber daya, baik dari sisi anggaran, infrastruktur, maupun kualitas SDM pengelola. Di banyak sekolah, khususnya yang berada di daerah 3T (terdepan, terluar, tertinggal), akses terhadap teknologi informasi dan komunikasi masih sangat terbatas (Surianti et al., 2024).

Kondisi ini menghambat implementasi sistem informasi manajemen SDM berbasis teknologi, seperti *Human Resource Information System* (HRIS), yang seharusnya menjadi alat penting dalam mendukung strategi retensi. Akibatnya, banyak sekolah masih mengandalkan sistem manual dalam mengelola data guru, melakukan evaluasi, dan menyusun program pengembangan, sehingga upaya retensi menjadi tidak efisien dan tidak terukur secara objektif. Hal ini sejalan dengan temuan dari (Nashrullah et al., 2025), yang menunjukkan bahwa sekolah dengan infrastruktur digital rendah cenderung mengalami kesulitan dalam merancang strategi retensi yang berbasis data dan akuntabel.

Selain itu, keterbatasan anggaran pendidikan juga berdampak langsung pada rendahnya alokasi untuk program pengembangan SDM, insentif guru, dan pelatihan profesional. Banyak lembaga pendidikan masih memprioritaskan pembiayaan pada operasional pembelajaran, sementara aspek kesejahteraan dan retensi guru belum mendapat perhatian yang seimbang. Dalam perspektif teori dua faktor Herzberg, aspek motivator seperti pengakuan, pengembangan karier, dan pencapaian menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan mencegah turnover. Namun ketika aspek-aspek ini diabaikan karena keterbatasan dana atau minimnya kebijakan strategis, maka retensi tenaga pendidik pun menjadi rapuh. Di sisi lain, kesenjangan kemampuan digital antarguru, terutama antara generasi muda dan guru senior, turut memperumit pelaksanaan program pengembangan berbasis teknologi. Guru-guru yang lebih tua sering kali mengalami hambatan dalam beradaptasi dengan sistem digital, baik dalam hal pelatihan daring, penggunaan platform kolaboratif, maupun pelaporan kinerja elektronik. Menurut penelitian oleh (Sadriani et al., 2023), *gap* literasi digital antara guru muda dan senior menjadi penghambat utama dalam transformasi digital pendidikan, dan berdampak pada rendahnya keikutsertaan guru senior dalam program retensi yang berbasis teknologi. Kondisi ini memperkuat pentingnya pelatihan literasi digital yang menyeluruh dan berkelanjutan, tidak hanya bagi guru, tetapi juga bagi kepala sekolah dan tim manajemen.

Kendala lainnya adalah belum adanya kebijakan khusus mengenai retensi tenaga pendidik di banyak sekolah. Strategi pengelolaan SDM masih bersifat reaktif dan jangka pendek, belum didasarkan pada pendekatan strategis yang terencana dan berbasis data. Minimnya pelatihan

manajerial bagi kepala sekolah menyebabkan banyak dari mereka belum memahami pentingnya retensi sebagai bagian dari keberhasilan lembaga pendidikan. Berdasarkan teori manajemen strategik oleh Wheelen dan Hunger, organisasi perlu mengintegrasikan kebijakan SDM dalam keseluruhan rencana jangka panjang agar bisa beradaptasi secara dinamis terhadap perubahan lingkungan eksternal maupun internal. Ketika kebijakan retensi tidak dijadikan bagian dari visi strategis sekolah, maka program pengembangan dan penghargaan terhadap guru hanya bersifat sesaat dan tidak sistemik (Agustina, 2023). Selain itu, sistem monitoring dan evaluasi yang belum optimal menyebabkan sekolah kesulitan dalam mendeteksi potensi masalah sejak dini dan tidak mampu merancang intervensi yang tepat waktu. Forum komunikasi antara guru dan manajemen pun sering kali bersifat formalitas, tanpa menjadi wadah reflektif yang benar-benar menyerap aspirasi tenaga pendidik.

Untuk menjawab tantangan-tantangan tersebut, dibutuhkan pendekatan kolaboratif yang melibatkan berbagai pihak, mulai dari pemerintah, institusi pendidikan tinggi, hingga sektor swasta. Pemerintah perlu memberikan dukungan dalam bentuk kebijakan afirmatif, pendanaan, serta pelatihan manajerial dan teknologi untuk pimpinan sekolah dan tenaga pengelola SDM. Lembaga pendidikan tinggi dapat berperan sebagai mitra strategis dalam merancang dan menyelenggarakan pelatihan profesional berbasis kebutuhan lapangan, sementara sektor swasta dapat berkontribusi dalam penyediaan platform digital, pelatihan TIK, atau bantuan perangkat. Sekolah-sekolah juga perlu menyusun kebijakan internal mengenai retensi guru yang bersifat jangka panjang, sistematis, dan terukur.

Salah satu langkah penting adalah penerapan sistem monitoring dan evaluasi yang berbasis data, seperti survei kepuasan kerja guru, evaluasi berkala terhadap program pelatihan, serta forum diskusi rutin yang melibatkan seluruh tenaga pendidik. Penelitian oleh (Komariyah et al., 2025) menunjukkan bahwa sekolah yang rutin melakukan survei kepuasan guru dan menindaklanjuti hasilnya dengan kebijakan yang tepat, mengalami penurunan turnover intention secara signifikan.

Dengan adanya pendampingan teknis secara berkelanjutan, beban adaptasi terhadap transformasi digital tidak lagi menjadi penghambat utama, melainkan peluang untuk berkembang. Melalui pendekatan yang menyeluruh ini, tantangan implementasi strategi retensi dapat dikurangi secara bertahap. Sekolah tidak hanya akan mampu mempertahankan tenaga pendidik yang berkualitas, tetapi juga membangun budaya kerja yang sehat, partisipatif, dan berorientasi pada pengembangan berkelanjutan. Pendekatan kolaboratif, berbasis data, dan responsif terhadap dinamika perubahan menjadi kunci utama untuk memastikan bahwa strategi retensi SDM tidak hanya menjadi dokumen administratif, melainkan menjadi praktik nyata yang membentuk masa depan pendidikan yang lebih baik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menegaskan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) yang dirancang secara holistik, adaptif, dan berorientasi pada kesejahteraan serta pengembangan profesional tenaga pendidik memiliki peran yang sangat krusial dalam meningkatkan retensi guru di era digital. Retensi tenaga pendidik tidak hanya dipengaruhi oleh faktor material seperti gaji atau tunjangan, tetapi juga sangat ditentukan oleh iklim kerja yang kondusif, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi yang inklusif, serta akses terhadap pengembangan karier yang berkelanjutan berbasis teknologi. Penggunaan sistem informasi manajemen SDM seperti HRIS, pemanfaatan platform kolaboratif digital, serta pelaksanaan pelatihan dan sertifikasi berbasis e-learning terbukti efektif dalam meningkatkan loyalitas dan keterikatan guru terhadap lembaga pendidikan. Strategi retensi yang menyeimbangkan antara penghargaan materi dan non-materi mampu menciptakan pengalaman kerja yang positif, memperkuat motivasi intrinsik guru, dan mengurangi intensi pengunduran diri secara signifikan.

Namun, implementasi strategi ini masih menghadapi tantangan nyata, seperti keterbatasan infrastruktur digital, kesenjangan literasi teknologi antargenerasi guru, minimnya kebijakan retensi yang terstruktur, serta belum optimalnya sistem monitoring dan evaluasi berbasis data. Oleh karena itu, keberhasilan strategi retensi menuntut pendekatan kolaboratif antara pemerintah, lembaga pendidikan, institusi pelatihan, dan sektor swasta dalam menyediakan dukungan kebijakan, pendanaan, serta penguatan kapasitas teknologi dan manajerial.

Secara keseluruhan, strategi manajemen SDM yang berbasis data, inovatif, dan responsif terhadap perubahan zaman menjadi kunci utama dalam membangun sistem pendidikan yang berkelanjutan. Retensi guru tidak boleh hanya dipandang sebagai upaya mempertahankan tenaga kerja, melainkan sebagai investasi jangka panjang dalam menjaga mutu pendidikan dan membangun lembaga yang berdaya saing di tengah arus transformasi digital.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian ini, terdapat beberapa saran yang dapat dijadikan masukan konstruktif bagi pembaca dan peneliti selanjutnya guna memperbaiki dan mengembangkan kajian sejenis di masa mendatang. Penelitian lanjutan disarankan untuk lebih menekankan pada penguatan kapasitas manajemen strategis SDM di lembaga pendidikan, terutama dalam pemanfaatan teknologi digital untuk mendukung retensi tenaga pendidik. Pelatihan kepemimpinan transformasional berbasis digital, pengembangan sistem *Human Resource Information System* (HRIS) yang adaptif, serta peningkatan literasi teknologi bagi guru dan manajemen merupakan aspek penting yang perlu digali lebih dalam. Selain itu, perlu dilakukan kajian yang lebih mendalam mengenai pengaruh budaya

organisasi inklusif terhadap loyalitas guru dalam konteks pendidikan digital, khususnya di wilayah dengan keterbatasan infrastruktur.

Pendekatan berbasis data juga sangat dianjurkan agar strategi retensi yang diterapkan dapat dievaluasi secara objektif, terukur, dan responsif terhadap dinamika perubahan di dunia pendidikan. Penelitian komparatif antara sekolah negeri dan swasta, atau antarwilayah 3T dan perkotaan, dapat memberikan wawasan yang lebih luas tentang praktik terbaik yang relevan untuk diterapkan dalam konteks yang berbeda. Peneliti di masa mendatang juga diharapkan mengembangkan instrumen evaluasi strategi retensi yang tidak hanya mengukur hasil administratif, tetapi juga mencakup aspek psikososial seperti kepuasan kerja, keterikatan emosional, dan pengaruh kepemimpinan. Dengan berbagai upaya tersebut, diharapkan kajian mengenai strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan retensi tenaga pendidik akan semakin matang dan mampu memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan keilmuan dan perbaikan mutu pendidikan di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, I., Abas, F., Hajar, E. S., & Saefullah, A. (2023). Penerapan Manajemen Strategik ; Sebuah Literatur Review. *Jurnal Lentera Bisnis*, 12(3), 898. <https://doi.org/10.34127/Jrlab.V12i3.975>
- Amelia, T., Sunarto, M. J. D., Hariadi, B., Sagirani, T., & Lemantara, J. (2024). Pelatihan Penerapan Learning Management System (Lms) Bagi Guru Dalam Tantangan Era Blended Learning. *Jurnal Pengabdian Undikma*, 5(2), 325. <https://doi.org/10.33394/Jpu.V5i2.11311>
- Andi Sadriani, M. Ridwan Said Ahmad, & Ibrahim Arifin. (2023). Peran Guru Dalam Perkembangan Teknologi Pendidikan Di Era Digital. *Seminar Nasional Dies Natalis 62, 1*, 32–37. <https://doi.org/10.59562/Semnasdies.V1i1.431>
- Azraqi, M. W., Hasibuan, W. A., Ramadhan, O., Ujung, I., & Hasibuan, R. M. (2025). *Budaya Organisasi Dalam Menciptakan Lingkungan Kerja Yang Inklusif Dan Kolaboratif*.
- Bantam, D. J., Shiddiq, M. A., Putra, A. W., & Saputra, A. (2024). Gambaran Gaya Kepemimpinan Transformasional Yang Efektif Untuk Memimpin Generasi Z. *Jurnal Harmoni Nusa Bangsa*, 1(2). <https://doi.org/10.47256/Jhnb.V1i2.399>
- Hakim, A. R. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Smk Swasta Di Wilayah Timur Kabupaten Pemalang. *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, 29(2).
- Innayah, D., Regita Pasha, S., Rahmawati, R., Naswa Alifia, N., & Ainaini, N. (2024). Dampak Teknologi Dan Inovasi Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Di Era Digital. *Jurnal Arastirma*, 4(2), 439–445. <https://doi.org/10.32493/Jaras.V4i2.35982>
- Komariyah, L., Mulawarman, W. G., Hidayah, N., & Abdillah, A. A. (2025). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Penggerak Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Di Sekolah Dasar*. 14(2).
- Mukhlis, A., & Bahits, A. (2023). Strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa (Jrbmt)*, 7(1). <http://dx.doi.org/10.48181/Jrbmt.V7i1.23910>
- Munawar, S. A. A. (2025). Analisis Sistematis Literatur Tentang Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Efisiensi Kinerja Pegawai. *Jurnal Sistem Informasi Dan Teknik Komputer*, 10(1).
- Nahuway, V. F. (2024). Jurnal Administrasi Terapan Vol 3, No. 1, Maret 2024. *Jurnal Administrasi Terapan*, 3(1).
- Nashrullah, M., Syaiful Rahman, Abdul Majid, Nunuk Hariyati, & Budiyanto. (2025). Transformasi Digital Dalam Pendidikan Indonesia: Analisis Kebijakan Dan Implikasinya Terhadap

- Kualitas Pembelajaran. *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 52–59. <https://doi.org/10.55352/Mudir.V7i1.1290>
- Nurfatimah, S. A., Hasna, S., & Rostika, D. (2022). Membangun Kualitas Pendidikan Di Indonesia Dalam Mewujudkan Program Sustainable Development Goals (Sdgs). *Jurnal Basicedu*, 6(4), 6145–6154. <https://doi.org/10.31004/basicedu.V6i4.3183>
- Prayoga, F. I., Masrurroh, N., & Safitri, N. V. (2024). Pentingnya Profesionalisme Guru Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Indonesia. *Social, Humanities, And Educational Studies (Shes): Conference Series*, 7(3). <https://doi.org/10.20961/Shes.V7i3.91633>
- Rais, S. (2023). Penguatan Kepemimpinan Transformasional Dan Keterlibatan Kerja Untuk Peningkatan Kreativitas Guru. *Jurnal Madinasika Manajemen Pendidikan Dan Keguruan*, 5(1), 1–12. <https://doi.org/10.31949/Madinasika.V5i1.6949>
- Ramadhani, R., Dewi, C. K., & Fauzan, D. R. (2023). Pengaruh Stress Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Literatur Review). *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 1(2).
- Sewang, Sitti Mawaddah Umar, Yusuf, D., & Kasim, H. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia (Sdm) Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Di Era Globalisasi. *Jumabi: Jurnal Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 2(2), 76–86. <https://doi.org/10.56314/Jumabi.V2i2.232>
- Sholeh, M. I., (2023). Pengakuan Dan Reward Dalam Manajemen Sdm Untuk Meningkatkan Motivasi Guru. *Competitive: Journal Of Education*, 2(4), 212–234. <https://doi.org/10.58355/Competitive.V2i4.41>
- Sulastri, S., & Methasari, M. (2025). Transformasi Digital Dalam Manajemen Sdm Serta Dampaknya Terhadap Produktivitas Dan Kepuasan Pegawai. *Ekoma: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(2), 4034–4038. <https://doi.org/10.56799/ekoma.V4i2.7150>
- Surianti, L., Haris, C. D. U., Dewi, D. A., & Lestari, S. (2024). Integrasi Ilmu: Tantangan Kompleks Dalam Masyarakat Modern. *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi*, 1(2).
- Suyuti, S., Ekasari Wahyuningrum, P. M., Jamil, M. A., Nawawi, M. L., Aditia, D., & Ayu Lia Rusmayani, N. G. (2023). Analisis Efektivitas Penggunaan Teknologi Dalam Pendidikan Terhadap Peningkatan Hasil Belajar. *Journal On Education*, 6(1), 1–11. <https://doi.org/10.31004/joe.V6i1.2908>