

Studi Faktor Penyebab Turnover dan Upaya Retensi SDM di Pesantren Al Muslim Bireuen

Ade Jaya Sutisna¹⁾, Nurhayati²⁾

¹⁾ Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Lhokseumawe, Indonesia

²⁾ Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Lhokseumawe, Indonesia

e-mail Correspondent: adejayasutisna14@gmail.com

ABSTRACT

This study investigates the factors contributing to employee turnover and retention strategies in Pesantren Al Muslim Bireuen, focusing on the unique dynamics of Islamic educational institutions. The research adopts a qualitative approach, utilizing in-depth interviews with 15 employees and document analysis to explore their experiences and perspectives. Findings reveal that key factors causing turnover include low job satisfaction, excessive workload, uncompetitive compensation, and limited career development opportunities. The study also highlights effective retention strategies such as improving employee welfare, providing career advancement programs, and fostering a supportive work culture. These findings align with Herzberg's two-factor theory and the Job Demand-Resource model, offering a nuanced understanding of turnover in the pesantren context. The research recommends implementing comprehensive strategies to enhance employee satisfaction and organizational commitment, including periodic training, competitive remuneration, and improved communication between management and staff. This study contributes to the existing literature by examining turnover in Islamic boarding schools, which remains underexplored in human resource management research. Limitations of the study include the single-site focus and relatively small sample size, suggesting the need for further research involving diverse pesantren across regions.

ARTICLE HISTORY

Received 10 Januari 2025

Accepted 20 April 2025

KEYWORDS

Employee turnover, retention strategies, Islamic boarding schools

PENDAHULUAN

Pesantren sebagai lembaga pendidikan berbasis keagamaan memiliki tanggung jawab yang strategis dalam mencetak generasi unggul yang tidak hanya mumpuni dalam aspek keilmuan, tetapi juga memiliki akhlak yang mulia (Dan, Dalam, & Terorisme, n.d.). Peran ini menjadikan pesantren sebagai salah satu pilar penting dalam membangun masyarakat yang religius, bermoral, dan berdaya saing (Herningrum, Alfian, & Putra, 2021). Dalam proses pencapaian tujuan tersebut, pesantren memerlukan dukungan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, mulai dari tenaga pendidik, pengasuh, hingga staf administrasi. SDM yang kompeten dan stabil memungkinkan pesantren menjalankan proses pendidikan dan pengasuhan secara konsisten serta memberikan pelayanan terbaik kepada para santri. Oleh karena itu, keberlanjutan pesantren sangat bergantung pada kualitas dan stabilitas SDM yang dimiliki (Aggisni, Munawaroh, & Saifullah, 2024).

Namun, salah satu tantangan besar yang dihadapi pesantren, termasuk Pesantren Al Muslim Bireuen, adalah tingginya tingkat turnover SDM. Turnover sering kali terjadi akibat berbagai faktor, seperti ketidakpuasan terhadap kompensasi, beban kerja yang berat, atau kurangnya peluang pengembangan karier. Tingginya angka turnover dapat berdampak negatif terhadap keberlanjutan operasional pesantren, karena proses rekrutmen dan pelatihan SDM baru memerlukan waktu dan sumber daya yang tidak sedikit (Aziziyah, Pengajian, & Pengajian, 2024). Selain itu, pergantian SDM yang terlalu sering dapat memengaruhi hubungan interpersonal antarpegawai, sehingga mengganggu stabilitas internal organisasi. Akibatnya, tujuan pesantren untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan produktif menjadi terhambat.

Lebih jauh lagi, turnover SDM yang tinggi juga mengancam terciptanya lingkungan kerja yang berkelanjutan (Pokhrel, 2024). Ketidakstabilan SDM dapat menurunkan motivasi dan semangat kerja, baik bagi staf yang bertahan maupun bagi santri yang menjadi bagian dari ekosistem pesantren. Dalam jangka panjang, hal ini dapat menurunkan reputasi pesantren sebagai lembaga pendidikan yang profesional dan terpercaya (Ikhsan Huzali & Muhammad Sidiq Purnomo, 2024). Oleh karena itu, upaya untuk mengidentifikasi faktor-faktor penyebab turnover dan merumuskan strategi retensi SDM yang efektif menjadi sangat penting. Dengan memahami akar masalah turnover, pesantren dapat menyusun kebijakan yang relevan untuk menjaga kualitas SDM, menciptakan lingkungan kerja yang positif, dan memastikan keberlanjutan pelaksanaan visi dan misi lembaga (Sya, Siregar, & Hasyim, 2024).

Meskipun penelitian tentang turnover dan retensi SDM sudah banyak dilakukan, sebagian besar studi berfokus pada organisasi komersial atau institusi pendidikan formal umum (Sya et al., 2024). Kajian yang secara khusus membahas faktor-faktor penyebab turnover SDM di lingkungan pesantren masih relatif terbatas. Padahal, pesantren memiliki karakteristik unik, baik dalam pola kerja, struktur organisasi, maupun lingkungan sosial yang khas. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis faktor-faktor penyebab turnover serta strategi retensi SDM yang sesuai dengan konteks pesantren.

Penelitian sebelumnya telah mengidentifikasi berbagai faktor penyebab turnover, seperti yang di utarakan oleh (Heriyanti & Nasim, 2023) rendahnya kepuasan kerja, beban kerja yang tinggi, kompensasi yang tidak kompetitif, dan minimnya peluang pengembangan karier. Sementara itu (Prawira & Marinda, 2023) menekankan bahwa faktor personal, kebijakan organisasi, dan lingkungan kerja memainkan peran signifikan dalam keputusan karyawan untuk bertahan atau keluar dari organisasi. Di sisi lain, strategi retensi yang berhasil diterapkan meliputi peningkatan kesejahteraan pegawai, pelatihan profesional, dan pengembangan budaya kerja yang mendukung. Namun, dalam konteks pesantren seperti Al Muslim Bireuen, faktor-faktor tersebut berinteraksi

dengan dinamika sosial dan nilai-nilai keagamaan yang kuat, yang membedakan pesantren dari organisasi lainnya (Ajatul Ajatul & A. Fadchur Rahman Z., 2024). Sebagai lembaga pendidikan sekaligus keagamaan, pesantren memiliki tantangan unik dalam pengelolaan SDM, sehingga diperlukan pendekatan kontekstual untuk memahami dan mengatasi turnover (Mustofa, Wasliman, & Dianawati, 2023). Oleh karena itu, penelitian ini berupaya menawarkan perspektif yang lebih relevan dengan mempertimbangkan interaksi antara faktor-faktor penyebab turnover dan strategi retensi dalam kerangka nilai-nilai keagamaan dan dinamika sosial pesantren.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor utama yang menyebabkan turnover SDM di Pesantren Al Muslim Bireuen, baik yang bersifat internal seperti kepuasan kerja, beban kerja, dan kompensasi, maupun yang bersifat eksternal seperti peluang kerja di luar pesantren dan tekanan sosial-ekonomi. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis strategi retensi yang relevan dan dapat diterapkan sesuai dengan karakteristik khas pesantren, seperti nilai-nilai keagamaan, hubungan sosial yang erat, dan struktur organisasi berbasis komunitas. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan rekomendasi praktis bagi pengelola pesantren dalam mengatasi turnover dan meningkatkan retensi SDM, tetapi juga memperkaya literatur mengenai manajemen SDM di lembaga pendidikan berbasis keagamaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menggali lebih dalam faktor-faktor yang menyebabkan turnover SDM di Pesantren Al Muslim Bireuen dan upaya retensi yang dapat diterapkan (B.Miles, Huberman, & Saldana, 2014). Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam makna dan pengalaman yang dialami oleh individu dalam konteks sosial dan budaya pesantren yang khas. Desain studi kasus memungkinkan peneliti untuk fokus pada satu unit analisis, yaitu Pesantren Al Muslim Bireuen, untuk mengeksplorasi dinamika yang memengaruhi turnover dan retensi SDM dalam konteks spesifik lembaga pendidikan berbasis keagamaan. Dengan demikian, pendekatan ini dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor penyebab turnover dan potensi strategi retensi yang relevan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini mencakup wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi (Sugiyono, 2020). Wawancara mendalam dilakukan dengan pimpinan pesantren, staf pengajar, dan pegawai administrasi untuk menggali perspektif mereka terkait penyebab turnover dan strategi yang dianggap efektif dalam retensi SDM. Observasi langsung dilakukan untuk mencatat kondisi sosial, budaya kerja, serta praktik manajemen SDM yang ada di pesantren. Selain itu, studi dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data sekunder terkait kebijakan dan laporan internal pesantren mengenai turnover

(Syahrizal & Jailani, 2023). Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan analisis tematik, yang memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi tema-tema utama dalam faktor penyebab turnover dan strategi retensi. Teknik triangulasi dan member checking juga diterapkan untuk memastikan kredibilitas temuan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada beberapa faktor utama yang menyebabkan turnover SDM di Pesantren Al Muslim Bireuen, yang meliputi rendahnya kepuasan kerja, beban kerja yang tinggi, kompensasi yang tidak kompetitif, dan kurangnya peluang pengembangan karier. Salah satu temuan utama dalam penelitian ini adalah rendahnya tingkat kepuasan kerja di kalangan pegawai pesantren. Hasil wawancara dengan sejumlah staf menunjukkan bahwa banyak di antara mereka merasa kurang dihargai atas pekerjaan yang dilakukan, terutama karena tidak adanya penghargaan atau pengakuan terhadap kontribusi mereka. Seorang informan mengungkapkan, "Saya merasa sudah bekerja keras, namun tidak ada penghargaan atau pengakuan atas apa yang saya lakukan. Ini membuat saya merasa tidak termotivasi." Hal ini diperkuat oleh hasil observasi yang menunjukkan bahwa ketidakpuasan ini berasal dari kurangnya apresiasi terhadap kerja keras pegawai, yang menyebabkan mereka merasa tidak puas dengan peran yang mereka jalankan.

Selain itu, faktor beban kerja yang tinggi juga menjadi salah satu penyebab turnover yang signifikan. Para guru di pesantren mengeluhkan jadwal mengajar yang padat, yang mengharuskan mereka mengajar beberapa kelas dalam satu waktu dengan jam kerja yang sangat panjang. Seorang guru senior mengungkapkan, "Dengan beban kerja yang sangat banyak, saya merasa kelelahan. Terkadang, saya tidak memiliki waktu untuk kegiatan pribadi atau untuk mengembangkan diri." Kelelahan akibat beban kerja yang berlebihan ini berdampak pada kesejahteraan psikologis pegawai dan cenderung mendorong mereka untuk mencari pekerjaan lain yang tidak membebani mereka secara fisik maupun mental. Selain itu, hasil wawancara juga mengungkapkan bahwa kompensasi yang diterima oleh para pegawai pesantren jauh lebih rendah dibandingkan dengan lembaga pendidikan lainnya di Bireuen. Salah seorang staf administrasi menyatakan, "Kompensasi yang kami terima tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Hal ini membuat saya merasa harus mencari pekerjaan sampingan." Berdasarkan data yang dikumpulkan, terlihat jelas bahwa tingkat gaji yang diterima oleh pegawai pesantren lebih rendah daripada standar yang berlaku di lembaga pendidikan lain dengan jenis pekerjaan yang serupa.

Tabel 1. Perbandingan Kompensasi di Pesantren dan Lembaga Pendidikan Lain

Jenis Pegawai	Pesantren Al Muslim	Lembaga Pendidikan lain
Guru	Rp. 2.500.000,-	Rp. 3.500.000,-
Staf Administrasi	Rp. 2.000.000,-	Rp. 2.800.000,-
Pekerja Umum	Rp. 1.500.000,-	Rp. 2.200.000,-

Selain itu, kurangnya peluang pengembangan karier di Pesantren Al Muslim Bireuen turut menjadi faktor yang berkontribusi terhadap turnover. Banyak pegawai yang merasa bahwa tidak ada kesempatan untuk mengembangkan karier mereka, baik melalui pelatihan maupun promosi jabatan. Seorang guru yang telah mengabdikan selama lebih dari lima tahun mengungkapkan, "Saya sudah lama bekerja di sini, tapi tidak ada kesempatan untuk berkembang atau mengikuti pelatihan yang bisa meningkatkan kompetensi saya." Hal ini menunjukkan bahwa pesantren belum memiliki program pengembangan karier yang terstruktur bagi para pegawainya, yang berdampak pada rendahnya motivasi kerja dan ketidakpuasan jangka panjang.

Untuk mengatasi masalah turnover ini, beberapa strategi retensi SDM yang relevan dapat diterapkan. Salah satunya adalah dengan meningkatkan kesejahteraan pegawai melalui pemberian kompensasi yang lebih baik serta menyediakan fasilitas tambahan seperti asuransi kesehatan atau tunjangan lainnya. Tabel 1 menunjukkan perbandingan kompensasi yang diterima oleh pegawai Pesantren Al Muslim Bireuen dengan lembaga pendidikan lainnya di Bireuen, yang menunjukkan bahwa kompensasi di pesantren ini relatif lebih rendah. Dengan memperbaiki sistem kompensasi dan menambah tunjangan yang lebih kompetitif, diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan mengurangi turnover. Selain itu, penyediaan program pelatihan dan pengembangan karier juga merupakan strategi penting yang dapat diterapkan untuk meningkatkan retensi. Pegawai sangat berharap adanya kesempatan untuk mengembangkan keterampilan profesional mereka, yang akan membuat mereka merasa dihargai dan diberdayakan. Sebagai contoh, salah seorang guru menyatakan, "Saya ingin belajar lebih banyak tentang metode pengajaran terbaru, tapi saya tidak tahu ada pelatihan di mana. Kalau ada peluang itu, saya akan sangat tertarik." Dengan memberikan akses terhadap pelatihan yang relevan, pesantren dapat meningkatkan keterampilan staf dan meningkatkan loyalitas mereka terhadap organisasi.

Strategi lainnya adalah menciptakan budaya kerja yang lebih mendukung dan inklusif. Berdasarkan wawancara, banyak pegawai merasa bahwa komunikasi antara pimpinan pesantren dan staf masih terbatas, yang menyebabkan ketidakjelasan dalam kebijakan dan perencanaan. Seorang informan mengungkapkan, "Kadang-kadang, kami tidak tahu apa yang sedang terjadi dalam organisasi ini karena komunikasi tidak terbuka." Untuk itu, penting bagi pimpinan pesantren untuk meningkatkan komunikasi dengan pegawai, baik melalui pertemuan rutin maupun sesi

umpan balik, sehingga staf merasa lebih terlibat dalam pengambilan keputusan dan mengetahui perkembangan organisasi. Dengan menciptakan budaya kerja yang lebih terbuka dan mendukung, diharapkan pegawai merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk bertahan lebih lama di pesantren. Melalui implementasi strategi-strategi tersebut, Pesantren Al Muslim Bireuen dapat meningkatkan retensi SDM dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis. Peningkatan kesejahteraan pegawai, pengembangan karier, serta budaya kerja yang mendukung akan berkontribusi pada pengurangan tingkat turnover dan membantu pesantren dalam mempertahankan tenaga pengajar dan staf yang berkualitas. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami tantangan yang dihadapi oleh pesantren dalam mengelola SDM serta memberikan rekomendasi praktis untuk mengatasi masalah turnover yang dapat diterapkan dalam konteks pesantren berbasis keagamaan

Pembahasan

Diskusi data dalam penelitian ini berfokus pada analisis faktor-faktor yang menyebabkan turnover SDM dan strategi retensi yang diterapkan di Pesantren Al Muslim Bireuen. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa temuan utama yang berkaitan dengan kepuasan kerja, beban kerja, kompensasi, dan pengembangan karier yang mempengaruhi keputusan pegawai untuk tetap atau meninggalkan lembaga. Pada bagian ini, peneliti akan mengaitkan hasil temuan dengan teori-teori yang ada serta penelitian-penelitian sebelumnya, untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena turnover dan retensi SDM dalam konteks pesantren yang berbasis keagamaan.

Salah satu faktor utama yang ditemukan dalam penelitian ini adalah rendahnya tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai pesantren. Kepuasan kerja merupakan faktor kunci dalam keputusan pegawai untuk tetap bertahan dalam sebuah organisasi atau memilih untuk keluar. Menurut (Herzberg, 1966), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dibagi menjadi dua kategori utama: faktor motivasional dan faktor higienis. Faktor motivasional termasuk pengakuan, pencapaian, dan pengembangan pribadi, sementara faktor higienis meliputi kompensasi, kondisi kerja, dan hubungan dengan atasan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa banyak pegawai di Pesantren Al Muslim Bireuen merasa tidak dihargai atas pekerjaan yang mereka lakukan. Hal ini sesuai dengan teori Herzberg yang menyatakan bahwa kurangnya pengakuan dan penghargaan dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja dan mendorong pegawai untuk mencari peluang di luar organisasi. Salah seorang informan dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa meskipun sudah bekerja keras, mereka merasa tidak mendapatkan umpan balik atau apresiasi yang cukup, yang menyebabkan rendahnya motivasi dan akhirnya meningkatkan keinginan untuk meninggalkan pesantren.

Selain itu, faktor beban kerja yang tinggi juga ditemukan sebagai salah satu penyebab turnover di Pesantren Al Muslim Bireuen, hal ini sejalan dengan (Bakker & Demerouti, 2007). Model ini menjelaskan bahwa pekerjaan yang memiliki tuntutan tinggi (seperti beban kerja yang berlebihan) tanpa didukung oleh sumber daya yang memadai (seperti dukungan sosial dan kesempatan untuk berkembang) dapat menurunkan kepuasan kerja dan meningkatkan burnout pada pegawai. Hasil wawancara dengan beberapa guru di pesantren menunjukkan bahwa mereka harus mengajar banyak kelas dengan jumlah jam mengajar yang sangat padat. Selain itu, mereka juga diharuskan untuk melakukan berbagai tugas administratif yang seringkali tidak sebanding dengan waktu yang tersedia. Kelelahan yang muncul akibat beban kerja yang tinggi ini menjadi salah satu alasan utama mengapa mereka memilih untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Penelitian ini juga menemukan bahwa banyak pegawai yang merasa tidak memiliki waktu untuk kegiatan pribadi atau pengembangan diri karena kewajiban mereka yang terlalu banyak. Hal ini semakin memperburuk kesejahteraan pegawai, yang pada akhirnya meningkatkan turnover.

Masalah kompensasi yang tidak kompetitif juga menjadi faktor penting dalam turnover SDM di Pesantren Al Muslim Bireuen. Sejalan dengan pandangan (Vroom, 1964), pegawai akan cenderung meninggalkan organisasi jika mereka merasa bahwa hasil yang mereka terima tidak sebanding dengan usaha yang mereka keluarkan. Dalam konteks pesantren ini, hasil yang diterima oleh pegawai dalam bentuk gaji dan tunjangan tidak mencerminkan beban kerja yang mereka tanggung. Sebagai contoh, seorang staf administrasi dalam penelitian ini menyatakan bahwa gaji yang diterima tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, yang memaksa mereka mencari pekerjaan sampingan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa meskipun pesantren memiliki tujuan mulia dalam menyediakan pendidikan yang berkualitas, namun kompensasi yang diberikan kepada pegawai tidak sebanding dengan standar industri atau lembaga pendidikan lainnya. Hal ini membuat pesantren kesulitan dalam mempertahankan pegawai yang berkualitas dan berpengalaman, karena mereka merasa tidak dihargai secara finansial. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh (Jannah, Salam, & Prastiwi, 2023) yang menunjukkan bahwa rendahnya kompensasi merupakan salah satu penyebab utama turnover di berbagai sektor, termasuk pendidikan.

Selain itu, kurangnya peluang pengembangan karier di Pesantren Al Muslim Bireuen juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi turnover. (Cahyanto, Julindrastuti, & Karyadi, 2023) menjelaskan bahwa individu cenderung bertahan dalam pekerjaan jika mereka merasa bahwa ada peluang untuk berkembang dan mencapai tujuan karier mereka. Namun, dalam konteks pesantren ini, banyak pegawai yang merasa tidak ada peluang untuk berkembang, baik melalui pelatihan maupun promosi jabatan. Hasil wawancara dengan beberapa informan mengungkapkan

bahwa mereka merasa karier mereka terhambat karena tidak ada program pelatihan yang dapat meningkatkan keterampilan profesional mereka. Hal ini menyebabkan ketidakpuasan dan pada akhirnya meningkatkan kemungkinan mereka untuk mencari pekerjaan di tempat lain yang menawarkan peluang pengembangan yang lebih baik.

Untuk mengatasi masalah-masalah tersebut, beberapa strategi retensi SDM dapat diterapkan di Pesantren Al Muslim Bireuen. Salah satu strategi yang disarankan dalam penelitian ini adalah peningkatan kesejahteraan pegawai, terutama dalam hal kompensasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan gaji dan tunjangan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi turnover. Hal ini sejalan dengan (Vroom, 1964), yang menyatakan bahwa pegawai akan lebih termotivasi dan bertahan lebih lama dalam organisasi jika mereka merasa bahwa usaha yang mereka lakukan dihargai secara finansial. Tabel perbandingan kompensasi antara Pesantren Al Muslim Bireuen dan lembaga pendidikan lain yang ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan adanya kesenjangan yang signifikan. Peningkatan kompensasi diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan membuat pegawai merasa lebih dihargai.

Selain itu, peningkatan peluang pengembangan karier melalui pelatihan dan program peningkatan kompetensi juga merupakan strategi yang penting untuk meningkatkan retensi. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa banyak pegawai yang merasa kurang memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan mereka. Oleh karena itu, pesantren perlu menyediakan program pelatihan yang dapat membantu pegawai untuk meningkatkan keterampilan mereka, baik dalam hal pengajaran maupun dalam aspek administratif. Pelatihan ini dapat berupa pelatihan dalam penggunaan teknologi pendidikan, metode pengajaran terbaru, atau pengelolaan organisasi pesantren. Dengan memberikan kesempatan untuk berkembang, pegawai akan merasa lebih dihargai dan lebih termotivasi untuk tetap bekerja di pesantren.

Selain itu, menciptakan budaya kerja yang mendukung dan inklusif juga merupakan langkah penting dalam meningkatkan retensi SDM. Komunikasi yang lebih baik antara pimpinan dan staf dapat meningkatkan pemahaman mengenai tujuan organisasi dan meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan. Penelitian ini menemukan bahwa banyak pegawai merasa bahwa komunikasi dengan pimpinan masih terbatas, yang menyebabkan mereka merasa terpinggirkan. Oleh karena itu, penting bagi pimpinan pesantren untuk mengadakan pertemuan rutin atau sesi umpan balik yang dapat membantu meningkatkan transparansi dan komunikasi. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang lebih terbuka dan mendukung, pegawai akan merasa lebih dihargai dan lebih berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi bersama.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan gambaran yang jelas tentang faktor-faktor yang menyebabkan turnover SDM di Pesantren Al Muslim Bireuen dan strategi-strategi

yang dapat diterapkan untuk meningkatkan retensi. Meskipun pesantren memiliki tantangan unik dalam pengelolaan SDM, terutama dalam hal kompensasi dan pengembangan karier, namun dengan implementasi strategi-strategi yang tepat, diharapkan pesantren dapat mengurangi turnover dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis. Penelitian ini juga memberikan kontribusi penting dalam memperkaya literatur mengenai manajemen SDM di lembaga pendidikan berbasis keagamaan, yang sering kali terabaikan dalam penelitian sebelumnya. Dengan pendekatan yang lebih kontekstual dan memperhatikan nilai-nilai keagamaan, pesantren dapat mengelola SDM dengan lebih baik dan mencapai tujuan pendidikan yang lebih optimal.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa faktor utama penyebab turnover di Pesantren Al Muslim Bireuen meliputi rendahnya kepuasan kerja, beban kerja yang tinggi, kompensasi yang tidak kompetitif, dan kurangnya peluang pengembangan karier. Untuk mengurangi turnover dan meningkatkan retensi SDM, pesantren perlu meningkatkan kesejahteraan pegawai, memberikan kesempatan pengembangan karier, dan menciptakan budaya kerja yang lebih inklusif. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami dinamika SDM di lembaga pendidikan berbasis keagamaan, namun masih terdapat batasan dalam ruang lingkup studi dan ukuran sampel yang terbatas. Riset selanjutnya diharapkan dapat memperluas sampel dan mengeksplorasi lebih jauh faktor-faktor lainnya yang memengaruhi turnover di pesantren.

Batasan riset ini terletak pada jumlah responden yang terbatas dan hanya dilakukan di satu pesantren, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya menggambarkan situasi di pesantren lain. Selanjutnya, penelitian lebih lanjut dengan sampel yang lebih luas dan melibatkan pesantren di berbagai daerah dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika turnover dan retensi SDM dalam konteks pesantren.

REFERENCES

- Aggisni, R., Munawaroh, N., & Saifullah, I. (2024). *Jiic: JURNAL INTELEK INSAN CENDIKIA Vol: 1 No: 8, Oktober 2024 Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam Di Pondok Pesantren Modern (Penelitian di Pondok Pesantren Modern Al-Mashduqi Garut) Development of Islamic Religious Education Curriculum i.* 3565–3588.
- Ajatul Ajatul, & A. Fadchur Rahman Z. (2024). Manajemen Penerimaan Santri Baru Di Pondok Pesantren Busra Chalid Palangka Raya. *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(3), 15–25. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i3.924>
- Aziziyah, J. Al, Pengajian, K., & Pengajian, W. (2024). *Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Pesantren :*

- Tantangan dan Strategi Dalam Kontek Manajemen Pendidikan di Dayah Jamiah Al Aziziyah Bate Ilike Samalanga Ibnu Kasir. 9439, 1–9.*
- B.Miles, M., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publication Asia Pacific.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Cahyanto, E. D., Julindrastuti, D., & Karyadi, I. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Turnover Intention Pada PT. Surganya Motor Indonesia Cabang Surabaya. *Tadbir Peradaban*, 3(3), 271–279. Retrieved from <https://journal.uwks.ac.id/index.php/pragmatis/article/download/3918/1726>
- Dan, D., Dalam, S., & Terorisme, R. D. A. N. (n.d.). *Peran pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan, dakwah dan sosial dalam menangkal radikalisme dan terorisme*. 118–126.
- Heriyanti, S. S., & Nasim, A. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja , Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Pendahuluan Jurnal Pelita Manajemen. *Jurnal Pelita Manajemen*, 02(01), 22–33.
- Herningrum, I., Alfian, M., & Putra, P. H. (2021). Peran Pesantren sebagai Salah Satu Lembaga Pendidikan Islam. *Islamika: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman*, 20(02), 1–11. <https://doi.org/10.32939/islamika.v20i02.582>
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. World Publishing Company. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=0nZCAAAIAAJ>
- Ikhsan Huzali, & Muhammad Sidiq Purnomo. (2024). Kepemimpinan Transformasional dalam Pesantren: Inspire A New Generation. *Al-Tarbiyah : Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 2(4), 252–264. <https://doi.org/10.59059/al-tarbiyah.v2i4.1450>
- Jannah, R., Salam, H. S., & Prastiwi, E. H. (2023). The Effect of Compensation, Work Discipline and Job Satisfaction on Employee Performance at PT. Reckitt Benckiser Surabaya. *Economic and Business Management International Journal Mei 2023* |, 5(2), 2715–3681.
- Mustofa, A., Wasliman, I., & Dianawati, E. (2023). Manajemen Mutu SDM Dalam Peningkatan Kompetensi Profesional Ustadz di Pondok Pesantren. *Wahana Didaktika: Jurnal Ilmu Kependidikan*, 21(1), 236–246. <https://doi.org/10.31851/wahanadidaktika.v21i1.11171>
- Pokhrel, S. (2024). No TitleEAENH. *Ayan*, 15(1), 37–48.
- Prawira, M. F., & Marinda, V. S. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Demokrasi Terhadap Retensi Karyawan. *Fair Value : Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(7), 3102–3110.
- Sugiyono. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*.
- Sya, A., Siregar, M., & Hasyim, A. D. (2024). *Model Penjaminan Mutu Sumber Daya Manusia di*

Pesantren : Pendekatan Supply Demand and Resourcing Strategy. 4(4).

Syahrizal, H., & Jailani, M. S. (2023). Jenis-Jenis Penelitian Dalam Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. *Jurnal QOSIM Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, 1(1), 13–23.

<https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.49>

Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. Wiley. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=BdqRAAAAIAAJ>