

PENERAPAN MODEL INTEGRATIF PERILAKU ORGANISASI: FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KOMITMEN KERJA TENAGA PENDIDIK

Deltari Novitasari

STIKes Bhakti Husada Bengkulu

Prodi Kesehatan Masyarakat, STIKes Bhakti Husada Bengkulu

Email: ¹⁾ deltari1984@gmail.com;

ARTICLE HISTORY

Received [16 Mei 2026]

Revised [20 Juni 2026]

Accepted [23 Juli 2026]

KEYWORDS

komitmen kerja, nilai pribadi,
kepuasan kerja, spiritualitas
kerja,

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis komitmen kerja tenaga pendidik dengan meninjau keterkaitan antara nilai pribadi, kepuasan kerja, spiritualitas kerja, dan ketekunan (*grit*) dalam perspektif perilaku organisasi. Metode penelitian yang digunakan melalui pendekatan *Integrative Literature Review* (ILR) terhadap dua artikel jurnal internasional bereputasi Scopus Q1 terbitan tahun 2024–2026. Fenomena meningkatnya sistem kerja fleksibel dan *hybrid* pasca pandemi Covid-19 menyebabkan tantangan baru bagi organisasi pendidikan, khususnya terkait loyalitas dan *turn over* tenaga pendidik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen profesional guru dan dosen tidak dibentuk oleh satu faktor tunggal, melainkan melalui kombinasi antara pilar internal-spiritual dan pilar eksternal-struktural organisasi. Pada konteks dosen, kepuasan kerja yang meliputi gaji, peluang promosi, dan supervisi terbukti menjadi faktor dominan dalam meningkatkan komitmen profesional. Sementara itu, pada konteks guru sekolah Islam, spiritualitas Islami dan *grit* berperan penting dalam membangun komitmen karir jangka panjang. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa nilai spiritual yang bersifat abstrak tidak secara otomatis meningkatkan komitmen kerja tanpa diterjemahkan ke dalam perilaku kerja nyata seperti ketekunan, disiplin, dan konsistensi. Selain itu, struktur organisasi yang suportif, kepemimpinan berbasis *coaching*, serta pemanfaatan teknologi pendidikan berkontribusi dalam menjaga loyalitas dan keberlangsungan karir tenaga pendidik. Penelitian ini memberikan implikasi teoritis bagi pengembangan ilmu perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia, sekaligus menjadi rekomendasi praktis bagi institusi pendidikan dalam membangun lingkungan kerja yang mendukung komitmen profesional tenaga pendidik.

ABSTRACT

This study aims to analyze the work commitment of educators by examining the relationship between personal values, job satisfaction, work spirituality, and perseverance (grit) from an organizational behavior perspective. The research method used is an Integrative Literature Review (ILR) approach to two reputable international journal articles published in Scopus Q1 in 2024–2026. The phenomenon of increasing flexible and hybrid work systems after the Covid-19 pandemic has created new challenges for educational organizations, particularly regarding the loyalty and turnover of educators. The results of the study indicate that the professional commitment of teachers and lecturers is not formed by a single factor, but through a combination of internal-spiritual and external-structural pillars of the organization. In the context of lecturers, job satisfaction, which includes salary, promotion opportunities, and supervision, has proven to be a dominant factor in increasing professional commitment. Meanwhile, in the context of Islamic school teachers, Islamic spirituality and grit play an important role in building long-term career commitment. The research findings also indicate that abstract spiritual

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



values do not automatically increase work commitment without being translated into concrete work behaviors such as perseverance, discipline, and consistency. Furthermore, a supportive organizational structure, coaching-based leadership, and the use of educational technology contribute to maintaining the loyalty and career sustainability of educators. This research provides theoretical implications for the development of organizational behavior and human resource management, while also providing practical recommendations for educational institutions in developing a work environment that supports the professional commitment of educators.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Komitmen kerja merupakan tinjauan literatur yang menarik untuk ditinjau, karena saat ini sejak kemunculan Covid 19 banyak penawaran kerja berbasis *hybrid* di Indonesia khususnya. Fenomena bekerja *remote* menjadikan pekerjaan basis lama semakin menjadi topik menarik untuk ditinjau. Hal ini dikarenakan organisasi tempat karyawan bernaung menjadi rawan akan *turn over* karyawan. Adapun komitmen kerja yang dimaksud pada masa sekarang adalah Tingkat keterikatan dan loyalitas emosional karyawan terhadap organisasi, yang didorong oleh persepsi adanya dukungan organisasi (Williams & Johnson 2024). Adapun dimensi komitmen kerja pada tinjauan literatur ini menurut Radu (2023) yaitu Afektif, normatif, keberlanjutan dengan indikator kepuasan kerja, kelelahan kerja (*burnout*), keterlibatan kerja, kinerja karyawan, niat berhenti kerja oleh karyawan, dan keterlibatan dalam pekerjaan itu sendiri. Penelitian ini menawarkan wawasan berharga tentang bagaimana universitas atau kampus serta sekolah dapat menumbuhkan tingkat komitmen profesional yang lebih tinggi di antara dosen maupun guru dengan berfokus pada nilai-nilai pribadi tertentu dan aspek kepuasan kerja, yang pada akhirnya bertujuan untuk mengurangi *turn over* karyawan.

Berdasarkan hal tersebut maka tinjauan literatur *review* ini menemukan fenomena komitmen kerja pada guru dan dosen di Indonesia. Dalam dunia pendidikan, dosen memikul tanggung jawab besar dalam menjalankan fungsi pengajaran, penelitian, serta pengabdian Masyarakat. Begitupula dengan tanggung jawab guru dengan tugas mencerdaskan anak bangsa dan juga dengan beban mengajar serta sebagai pembentuk karakter siswa di sekolah. Mengingat krusialnya peran tersebut, organisasi pendidikan sangat membutuhkan pendidik dan tenaga pengajar yang memiliki komitmen profesional dan komitmen karir yang konsisten.

Data empiris menunjukkan bahwa rendahnya komitmen terhadap profesi berkorelasi kuat dengan tingginya intensi keluar, terutama di kalangan pendidik swasta yang belum memiliki pengakuan fungsional atau sertifikasi dosen atau guru. Bratton (2021) menyatakan bahwa nilai pribadi merupakan keyakinan individu yang bertahan lama mengenai hal-hal yang dianggap penting dalam berbagai kondisi kehidupan. Ketika seorang pendidik tidak lagi merasakan keselarasan antara nilai pribadi dengan tuntutan profesinya, dedikasi mereka cenderung menurun, yang pada akhirnya dapat merugikan keberlanjutan institusi.

Untuk mengantisipasi masalah retensi ini, studi perilaku organisasi kontemporer mulai mengeksplorasi faktor-faktor psikologis dan nilai internal yang dapat memperkuat komitmen pendidik maupun tenaga pengajar. Selain nilai pribadi, kepuasan kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi komitmen profesional (McShane & von Glinow, Tahun 2018). Menurut Robbins dan Judge (2018), kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja menggambarkan perasaan positif seseorang terhadap pekerjaannya yang muncul dari evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan seperti gaji, promosi, supervisi, rekan kerja, dan pekerjaan itu sendiri. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa individu yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung memiliki komitmen profesional yang lebih kuat dibandingkan individu dengan kepuasan kerja rendah.

Dengan demikian, peningkatan kepuasan kerja diyakini mampu memperkuat loyalitas dan dedikasi individu terhadap profesinya. Dalam penelitian tersebut, kepuasan kerja terdiri dari beberapa dimensi utama, yaitu: Gaji (Pay) Tingkat kepuasan terhadap kompensasi atau imbalan yang diterima dari pekerjaan. Peluang Promosi (*Promotion Opportunities*) Kesempatan yang diberikan organisasi untuk pengembangan karir dan kenaikan jabatan. Supervisi/Pengawasan (*Supervision*). Kepuasan terhadap dukungan, arahan, dan perhatian dari atasan. Rekan Kerja (*Co-workers*). Hubungan kerja sama dan interaksi sosial dengan sesama rekan kerja. Pekerjaan Itu Sendiri Tingkat kepuasan terhadap tugas, tanggung jawab, dan makna

pekerjaan yang dijalankan. Secara umum, kepuasan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja, loyalitas, produktivitas, serta komitmen profesional individu dalam organisasi.

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan penelitian yang lebih komprehensif mengenai pengaruh nilai pribadi dan kepuasan kerja terhadap komitmen profesional, serta bagaimana spiritualitas kerja dapat memperkuat hubungan tersebut. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi organisasi dalam meningkatkan komitmen profesional pegawai melalui penguatan nilai pribadi, peningkatan kepuasan kerja, dan pengembangan spiritualitas di tempat kerja.

LANDASAN TEORI

Pengertian Komitmen Kerja

Komitmen kerja merupakan Tingkat keterikatan dan loyalitas emosional karyawan terhadap organisasi, yang didorong oleh persepsi adanya dukungan organisasi (Williams & Johnson 2024). Komitmen kerja merupakan aspek tingkah laku yang bisa dipakai dalam memberikan nilai kecenderungan pegawai Hu, C., (2022). Cohen (Kusumaputri, 2015) menjelaskan bahwa komitmen kerja merupakan sebuah kekuatan yang membuat seseorang terikat untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tujuan perusahaan. Seorang individu, dengan mempertaruhkan segalanya pada organisasi, menghubungkan semua kepentingan yang tidak terkait dengan serangkaian tindakan yang tepat Nguyen, (2023).

Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Kerja

Kusumaputri (2015) menjelaskan bahwa ada 7 faktor yang bisa berpengaruh terhadap komitmen kerja karyawan, yakni:

a. *Job Related Factors* (faktor-faktor yang terkait pekerjaan)

Yakni *output* yang berkaitan dengan berbagai faktor kerja, yang mana cukup penting pada tingkat perorangan, fungsi dalam bekerja, dan berbagai hal lainnya yang kurang detail akan berpengaruh pada komitmen kerja, misalnya seperti promosi, kesempatan, dll. Faktor yang berpengaruh terhadap komitmen, salah satunya yaitu bertanggungjawab pada tugas yang telah diberikan kepada karyawan.

b. *Employee Opportunities* (kesempatan para karyawan)

Kesempatan/ peluang karyawan dapat mempengaruhi komitmen kerja. Para karyawan yang masih memiliki kesempatan besar bekerja di perusahaan lain, dapat membuat komitmen kerja karyawan berkurang, demikian juga sebaliknya. Pada hal itu, lebih bergantung pada sikap loyal karyawan pada perusahaan tempat karyawan kerja, dimana karyawan akan rutin mempertimbangkan keinginan pada dirinya guna tetap bertahan/ memilih keluar dari perusahaan.

c. *Karakteristik Individu*

Karakteristik seseorang yang dapat berpengaruh pada komitmen kerja yaitu diantaranya, kepribadian, tingkat pendidikan, usia, masa bekerja, dan berbagai hal lain yang berkaitan dengan karakter seseorang. Selain itu juga dijelaskan bahwa ketika karyawan semakin lama bekerja di perusahaan, dapat meningkatkan komitmen kerja dalam diri karyawan tersebut. Selain itu, jenis kelamin juga dapat mempengaruhi komitmen kerja, jenis kelamin disini bukan hanya perbedaan jenis kelamin laki-laki maupun perempuan saja, tapi juga berkaitan dengan aneka pekerjaan yang ditetapkan pada karyawan juga keyakinan pada kemampuan yang dimiliki karyawan. Bandura menjelaskan bahwasannya ciri-ciri seseorang bisa dipicu oleh kemampuan efikasi diri setiap karyawan. Efikasi diri yang tinggi dari karyawan dapat menumbuhkan percaya diri seorang karyawan dalam menyelesaikan berbagai tugas pekerjaan yang telah diberikan pada karyawan tersebut.

d. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja dapat berpengaruh pada komitmen kerja karyawan, salah satu keadaan lingkungan kerja yang membawa pengaruh baik bagi komitmen kerja yaitu rasa memiliki pada perusahaan. Maka dari itu, dapat diartikan bahwa karyawan dengan rasa keterikatan, menganggap dirinya dilibatkan dalam menentukan kebijakan dan mengambil keputusan baik secara langsung maupun tidak. Faktor lainnya yang memiliki pengaruh dalam lingkungan kerja yaitu penilaian, seleksi, promosi, gaya manajemen, dll.

e. Hubungan Positif

Hubungan positif merupakan hubungan antar karyawan, baik dengan pimpinan, rekan kerja, bawahan dengan rasa saling menghormati dan menghargai dapat meningkatkan komitmen kerja yang tinggi.

f. Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang tersusun jelas lebih berpengaruh pada untuk meningkatkan komitmen kerja karyawan. Sedangkan sistem birokratis akan membawa dampak yang kurang baik bagi perusahaan.

g. Gaya Manajemen

Gaya manajemen yang kurang cocok dengan keadaan karyawan akan membuat komitmen kerja karyawan menurun. Semakin fleksibel perusahaan dalam melibatkan karyawan atau partisipasi, maka dapat meningkatkan komitmen kerja.

Indikator Komitmen Kerja

Indikator komitmen kerja seperti loyalitas, rasa memiliki, upah, kepatuhan, pengorbanan dan moral (Allen & Mayer, 1990). Berdasarkan penjelasan dari Bandura, karakteristik karyawan dapat bertumbuh kearah yang lebih baik jika karyawan memiliki efikasi diri (percaya diri). Efikasi diri dapat memunculkan perasaan yakin dalam diri karyawan berkaitan dengan kemampuan diri karyawan dalam menuntaskan semua pekerjaan yang diberikan (Bandura, 1997). Berdasarkan penjelasan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa individu yang mempunyai kemauan besar, kesiapan berupaya untuk perusahaan, juga perasaan yakin dengan perusahaan, sehingga individu tersebut masuk kedalam karyawan yang mempunyai komitmen kerja yang tinggi atau berkomitmen dengan perusahaannya.

Menurut Williams & Johnson (2024) indikator komitmen kerja sebagai berikut:

1. Karyawan merasa diperhatikan oleh pimpinan, Keyakinan bahwa perusahaan akan membantu ketika karyawan mengalami kesulitan, Perasaan dihargai atas ide dan kerja keras yang diberikan.
2. Tingkat kepercayaan terhadap tujuan utama perusahaan.
3. Kebanggaan menjadi bagian dari organisasi di lingkungan sosial.
2. Kesediaan untuk berkorban demi mencapai target Perusahaan.
3. Motivasi untuk berusaha secara sungguh-sungguh menyelesaikan pekerjaan.
4. Keyakinan bahwa sistem penilaian kinerja perusahaan bersifat adil dan transparan.
5. Keinginan kuat untuk terus mempertahankan keanggotaan (loyalitas jangka panjang) dalam organisasi.

Menurut Nguyen S. H., (2023) indikator komitmen kerja terdiri dari:

1. Keterikatan emosional dan identifikasi karyawan dengan nilai-nilai perusahaan
2. Kesadaran karyawan akan kerugian finansial atau hilangnya investasi pribadi jika mereka meninggalkan organisasi.
3. Perasaan kewajiban moral atau loyalitas untuk tetap bertahan bekerja di perusahaan.

Berikut ini merupakan indikator komitmen kerja sebagai berikut (Hartawan, et, al., 2021):

1. Kepercayaan dan dukungan pada nilai organisasi yang tinggi;
2. Keinginan berusaha sungguh-sungguh atas nama organisasi;
3. Hasrat untuk memelihara keanggotaan organisasi;
4. Keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota;
5. Kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi;
6. Kepercayaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi.

METODE PENELITIAN

Metode Analisis

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode studi literatur. Metode studi literatur atau dikenal juga dengan istilah studi kepustakaan adalah teknik pengumpulan data dan informasi dengan menelaah sumber-sumber tertulis seperti jurnal ilmiah, buku referensi, ensiklopedia, serta sumber-sumber lain yang terpercaya baik dalam bentuk tulisan atau dalam format digital yang relevan dan berhubungan dengan objek yang sedang diteliti.

Menurut Indra & Ningrum (2019) studi literatur adalah suatu studi deskriptif untuk menggabungkan informasi yang relevan dengan topik penelitian yang diteliti untuk dikumpulkan dan memanfaatkan. Informasi yang dapat diperoleh dari berbagai sumber yaitu buku-buku ilmiah, ensiklopedi, laporan hasil penelitian yang baru maupun terdahulu, artikel/jurnal, dan skripsi/tesis/disertasi. Dengan itu, pada penelitian ini studi literatur dijadikan sebagai fondasi dasar dan utama dalam penelitian ini serta membutuhkan analisis yang matang dan mendalam agar dapat menjawab rumusan masalah penelitian.

Integrative Literature Review (ILR) adalah pendekatan sistematis dalam menelaah, mengevaluasi, dan mensintesis hasil-hasil penelitian yang relevan mengenai suatu topik atau fenomena tertentu. Berbeda dari jenis *literature review* lainnya, ILR memungkinkan penggabungan hasil dari berbagai desain metodologi baik kualitatif maupun kuantitatif sehingga menghasilkan perspektif yang komprehensif. Pendekatan ini cocok digunakan dalam studi interdisipliner atau ketika seorang peneliti ingin merumuskan kembali teori, mengidentifikasi gap penelitian, atau membangun kerangka konseptual baru. Salah satu tujuan utama ILR adalah menciptakan pemahaman yang holistik terhadap topik yang diteliti. (Whitemore R, Knafl K, 2005).

Teknik pengumpulan data merupakan langkah utama dalam suatu penelitian, karena merupakan suatu teknik untuk mendapatkan data yang diteliti. Oleh sebab itu, teknik pengumpulan data yang digunakan ialah menggunakan kajian literatur dan meta-analisis. Meta-Analisis ditunjang sebagai teknik untuk menganalisis hasil-hasil penelitian yang diolah secara statistik berdasarkan hasil studi primer (Tjahjono dan Husein, 2005). Adapun teknik analisis data yang telah merinci agar memudahkan peneliti dalam menganalisis data tersebut dengan empat tahap yaitu:

- 1). Mengumpulkan data, pada tahap ini peneliti mengumpulkan data berupa jurnal, artikel dan literatur-literatur lainnya untuk menjawab rumusan masalah penelitian yakni apakah metode latis dalam operasi perkalian berpengaruh terhadap mengurangi kesulitan siswa dalam menyelesaikan soal;
- 2). Mengidentifikasi data;
- 3). Mendeskripsikan data, memaparkan secara jelas literatur-literatur;
- 4). Menyimpulkan data, dilakukan berdasarkan semua data yang telah diperoleh.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Proses tinjauan ini dilakukan melalui empat tahap integratif sebagai berikut:

1. Formulasi Masalah (*Problem Identification*)

Tahap awal difokuskan pada identifikasi perbedaan komitmen kerja pada dua objek penelitian yang berbeda yaitu pada dosen tidak tetap dan pada guru di Sekolah Swasta Islam. Pertanyaan pemandu penelitian ini adalah: Bagaimana keterkaitan komitmen karyawan ditinjau dari unsur nilai pribadi dan spiritualitas pada lingkup perilaku organisasi?

2. Strategi Pencarian dan Seleksi Literatur (*Literature Search*)

Pencarian literatur dilakukan secara purposif pada basis data jurnal bereputasi (Q1-Q3) terbitan tahun 2023-2026. Artikel utama dipilih sebagai sumber primer data yaitu:

Tabel 1 Hasil Seleksi Literatur

NO	JUDUL	SUMBER	RANK	HASIL
1	Pengaruh dimensi nilai pribadi dan kepuasan kerja terhadap komitmen profesional.	Jurnal Cogen/ Sunaryo,W, dkk.(2024)	Scopus rank Q1	Penelitian ini menunjukkan bahwa Nilai Pribadi dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif langsung yang signifikan terhadap Komitmen Profesional, tetapi hanya dimensi tertentu yang memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Profesional.
2	Peran spiritualitas dan ketangguhan Islami di tempat kerja dalam memprediksi komitmen karir guru: Pendekatan pemodelan persamaan struktural	Jurnal Acta Psychologica/ Bashori,K.dkk(2026)	Scopus rank Q1	Hasil penelitian memberikan wawasan yang dapat ditindaklanjuti bagi para pemimpin sekolah dan pembuat kebijakan yang berupaya mengembangkan strategi yang berlandaskan spiritualitas untuk mendorong komitmen profesional jangka Panjang.

Sumber : literatur review 2026

3. Evaluasi dan Analisis Data

Data dari literatur tersebut dievaluasi berdasarkan kontribusinya terhadap perilaku organisasi sebagai berikut:

- Manusia merupakan modal dalam organisasi yaitu merupakan dosen swasta sebanyak 288 responden dan guru swasta sebanyak 429 responden yang belum tersertifikasi.
- Struktur organisasi di lembaga pendidikan (sekolah dan perguruan tinggi swasta) bersifat hierarkis-birokratis.
- Teknologi yaitu dalam literatur ini memanfaatkan kemajuan teknologi pemanfaatan analisis secara statistik sebagai berikut: Perangkat lunak SmartPLS. Teknologi analisis struktural (PLS-SEM) ini memungkinkan peneliti menguji model mediasi yang kompleks (seperti peran *Grit* dan Kepuasan Kerja) secara presisi dengan sampel yang besar (288 dosen dan 429 guru).
- Lingkungan merupakan lembaga Pendidikan, tercakup didalamnya manajemen Pendidikan. Yang terdiri dari lingkungan kerja spiritual dan lingkungan sosial profesional.

Analisis dilakukan dengan menelaah hasil yang dibagi menjadi dua fokus utama: pendekatan perilaku organisasi struktural dan pendekatan psikologi-teologis. Kedua hasil penelitian ini dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares – Structural Equation Modelling* (Hair,2017).

Tabel 2 Telaah Hasil Review

Komponen Perbandingan	Review Jurnal satu	Review jurnal dua
Subjek Penelitian	Dosen Perguruan Tinggi Swasta (N=288)	Guru Sekolah Islam Swasta (N=429)
Anteseden Utama	Dimensi Nilai Pribadi (Schwartz Model)	Spiritualitas Islami (<i>Istiqāmah</i> , <i>Murāqabah</i> , <i>Taqarrub</i>)
Variabel Mediator	Kepuasan Kerja (Gaji, Promosi, Supervisi)	<i>Grit</i> / Ketekunan (Konsistensi Minat & Usaha)
Faktor Terkuat	Kepuasan Kerja (beta = 0,614)	<i>Istiqāmah</i> / Keteguhan Hati (beta = 0,337)

Sumber : Penulis,2026

Berdasarkan analisis tabel diatas kedua studi ini saling melengkapi dalam memperkaya Teori Perilaku Organisasi. Komitmen seorang pendidik dapat dibangun melalui dua jalur utama: jalur eksternal-profesional (memastikan kepuasan kerja melalui gaji dan karir yang jelas) serta jalur internal-psikologis

(menumbuhkan keteguhan spiritualitas dan ketekunan personal agar tangguh menghadapi hambatan pekerjaan).

4. Sintesis dan Interpretasi (*Synthesis*)

A. Sintesis Hasil

Komitmen Pendidik yang didorong oleh dua pilar utama:

- Model Integratif menjelaskan bahwa variabel komitmen dikategorikan sebagai hasil individu, yang dapat digambarkan sebagai hasil dari orang-orang yang bekerja (Colquitt dkk., Tahun 2019).
- Pilar Internal-Spiritual (Karakter Pendidik): Digerakkan oleh nilai-nilai spiritual seperti *istiqamah* (keteguhan hati) dan *murāqabah* (kesadaran diri), serta sifat psikologis berupa *grit* (ketekunan).
- Pilar Eksternal-Struktural (Lingkungan Kerja): Digerakkan oleh orientasi pencapaian personal (*self-enhancement*) serta kepuasan kerja nyata yang mencakup komponen gaji, peluang promosi, dan supervisi atasan.

B. Interpretasi

Berdasarkan hasil sintesis, maka ditemukan fenomena literatur secara mendalam sebagai berikut:

- Guru (terutama di sekolah berbasis agama) cenderung memandang profesinya sebagai sebuah panggilan jiwa (*calling*) atau ibadah. Sementara dosen memandang peran mereka sebagai profesional akademik murni, di mana komitmen mereka harus dijaga melalui kepastian hak finansial (gaji) dan kejelasan karier (promosi) yang adil. Namun, untuk tenaga pengajar swasta sulit untuk mendapatkan gaji dan promosi sesuai dengan harapan/nilai pribadi.
- Seorang pendidik yang memiliki tingkat religiusitas yang tinggi tidak serta-merta menjadi guru yang berkomitmen di sekolah jika ada rasa putus asa. Orientasi spiritual yang abstrak harus diterjemahkan menjadi etos kerja nyata sehari-hari (tekun mengajar, sabar menghadapi siswa, bertahan di tengah keterbatasan) sebelum bermanifestasi menjadi komitmen karier yang konkret.
- Pendidik modern tidak akan berkomitmen pada institusi yang stagnan. Mereka membutuhkan ruang untuk tumbuh secara profesional. Komitmen mereka muncul ketika instansi memfasilitasi peningkatan kapasitas, seperti pengurusan Sertifikasi Dosen (Serdos) atau Sertifikasi Guru.
- Peran Kepala Sekolah, Dekan, atau Ketua Yayasan sangat vital. Kepemimpinan yang hadir memberikan bimbingan (supervisi) yang suportif, jelas, dan adil bukan sekadar mencari kesalahan menciptakan kedekatan emosional dan rasa aman psikologis yang membuat pendidik bertahan di institusi tersebut.

Pembahasan

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Kerja Tenaga Pendidik

Hasil literatur menunjukkan bahwa komitmen tenaga pendidik (guru dan dosen) tidak dibentuk oleh faktor tunggal, melainkan melalui ekosistem yang seimbang antara pilar internal (spiritual-psikologis) dan pilar eksternal (organisasional-kerja). Pendidik membutuhkan ruang aktualisasi nilai batiniah sekaligus kepastian pemenuhan kebutuhan profesionalitas di lembaga tempat mereka bernaung. Temuan dari studi guru adalah tidak signifikannya pengaruh langsung *Taqarrub* (kedekatan dengan Tuhan) terhadap komitmen karir.

Secara teoretis, hal ini membuktikan bahwa kesalehan yang bersifat ritual abstrak tidak otomatis bertransformasi menjadi dedikasi profesional di sekolah. Dedikasi ini akan membawa loyalitas tenaga pendidik, hal ini sesuai dengan pendapat William & Johnson (2024) yang menyatakan bahwa dengan dedikasi profesional meningkatkan keinginan kuat untuk terus mempertahankan keanggotaan (loyalitas jangka panjang) dalam organisasi.

Agar berdampak nyata, *Taqarrub* harus diterjemahkan terlebih dahulu ke dalam sifat *grit* yaitu kegigihan, ketekunan, dan konsistensi usaha sehari-hari. Spiritualitas harus terwujud menjadi etos kerja nyata (seperti kesabaran menghadapi siswa dan kedisiplinan mengajar) sebelum menjadi komitmen karir yang konkret. Seorang pendidik yang memiliki tingkat religiusitas yang tinggi tidak serta-merta menjadi guru yang berkomitmen di sekolah jika ada rasa putus asa.

Orientasi spiritual yang abstrak harus diterjemahkan menjadi etos kerja nyata sehari-hari (tekun mengajar, sabar menghadapi siswa, bertahan di tengah keterbatasan) sebelum bermanifestasi menjadi komitmen karier yang konkret *istiqamah* (keteguhan hati) menjadi pendorong terkuat bagi komitmen guru, sedangkan dimensi *self-enhancement* (pencapaian prestasi) menjadi pendorong utama bagi dosen. Hal ini sesuai pendapat Kusumaputri (2015) yang menyatakan karakteristik seseorang yang dapat berpengaruh pada komitmen kerja yaitu diantaranya, kepribadian, tingkat pendidikan, usia, masa bekerja, dan berbagai hal lain yang berkaitan dengan karakter seseorang.

Selain itu juga dijelaskan bahwa ketika karyawan semakin lama bekerja di perusahaan, dapat meningkatkan komitmen kerja dalam diri karyawan tersebut. Hal ini mengindikasikan adanya pergeseran orientasi; di satu sisi, pendidik memiliki dorongan moral spiritual untuk mengabdikan secara konsisten, namun

di sisi lain, sebagai profesional modern, mereka menolak zona nyaman. Hal ini sesuai dengan pendapat Nguyen (2023) yang menyatakan bahwa indikator komitmen kerja adalah perasaan kewajiban moral atau loyalitas untuk tetap bertahan bekerja di perusahaan. Mereka membutuhkan iklim organisasi yang menghargai prestasi, mendukung peningkatan kapasitas dan memberikan peluang promosi akademik yang adil.

Tata Kelola didalam suatu organisasi harus bisa menempatkan dosen dan guru sebagai asset penting dengan lingkungan kerja yang mendukung dan profesional untuk menunjang nilai diri dosen dan guru, maka terjadi keselarasan sikap dan unjuk kerja dosen dan guru. Hal ini sesuai dengan pendapat Hartawan (2021) yang menyatakan bahwa kepercayaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi akan berpengaruh pada komitmen kerja. Dengan demikian apabila nilai-nilai yang ada dalam diri tenaga pendidik selaras dengan tujuan organisasi maka turn over pegawai tidak akan terjadi, terutama pada dosen dan guru yang menunjukkan komitmen tinggi.

Bagan organisasi harus digeser dari model birokrasi kaku (*tall structure*) menjadi model yang lebih ramping dan kolaboratif (*flat structure*). Hubungan supervisi antara pimpinan (Kepala Sekolah/Dekan) dengan staf harus bersifat bimbingan (*coaching*) yang suportif, yang secara statistik terbukti menguatkan komitmen pendidik. Menurut Kusumaputri (2015) Struktur organisasi yang tersusun jelas lebih berpengaruh pada untuk meningkatkan komitmen kerja karyawan. Sedangkan sistem birokratis akan membawa dampak yang kurang baik bagi perusahaan.

Pemanfaatan teknologi (seperti aplikasi pelaporan digital, LMS, dan optimalisasi AI edukasi) berperan penting untuk memangkas beban kerja administratif yang melelahkan. Teknologi bertindak sebagai instrumen transparansi karir sekaligus alat mitigasi kejenuhan (*burnout*), sehingga ketekunan (*grit*) pendidik dapat terjaga dalam jangka panjang. Lembaga pendidikan wajib membangun lingkungan kerja harian yang sarat nilai spiritual etis (kejujuran, keterbukaan) dan lingkungan fisik yang ergonomis. Ketika ekosistem lingkungan mendukung kenyamanan fisik dan ketenangan mental-spiritual, jangkar emosional pendidik terhadap kariernya akan semakin kokoh.

Hal ini sesuai dengan pendapat Kusumaputri (2015) yang menyatakan bahwa Lingkungan kerja dapat berpengaruh pada komitmen kerja karyawan, salah satu keadaan lingkungan kerja yang membawa pengaruh baik bagi komitmen kerja yaitu rasa memiliki pada perusahaan. Maka dari itu, dapat diartikan bahwa karyawan dengan rasa keterikatan, menganggap dirinya dilibatkan dalam menentukan kebijakan dan mengambil keputusan baik secara langsung maupun tidak. Faktor lainnya yang memiliki pengaruh dalam lingkungan kerja yaitu penilaian, seleksi, promosi, gaya manajemen, dll. Efikasi diri dapat memunculkan perasaan yakin dalam diri karyawan berkaitan dengan kemampuan diri karyawan dalam menuntaskan semua pekerjaan yang diberikan (Bandura, 1997). Berdasarkan penjelasan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa individu yang mempunyai kemauan besar, kesiapan berupaya untuk perusahaan, juga perasaan yakin dengan perusahaan, sehingga individu tersebut masuk kedalam karyawan yang mempunyai komitmen kerja yang tinggi atau berkomitmen dengan perusahaannya.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan rangkaian analisis data, pengujian hipotesis, serta sintesis mendalam terhadap faktor-faktor yang memengaruhi dedikasi tenaga pendidik, penelitian ini menyimpulkan bahwa komitmen profesional dan karir tidak lahir dari variabel tunggal. Dedikasi seorang guru maupun dosen dibentuk oleh sebuah ekosistem hibrida yang mengintegrasikan secara seimbang antara pilar internal-spiritual dari dalam diri individu dan pilar eksternal-struktural yang disediakan oleh lingkungan kerja. Karakteristik dasar manusia baik berupa nilai pribadi maupun kedekatan spiritual tidak serta-merta bertransformasi menjadi komitmen profesi tanpa adanya variabel mediator.

Dalam konteks dosen, kepuasan kerja yang mencakup pemenuhan hak finansial dan supervisi menjadi jembatan utama. Sementara dalam konteks guru, sifat *grit* atau ketekunan bertindak sebagai mekanisme psikologis yang menyalurkan nilai batin menjadi tindakan nyata di sekolah. Akhirnya, seluruh dinamika psikologis ini sangat bergantung pada tata kelola institusi. Supervisi atasan yang suportif, struktur organisasi yang ramping, pemanfaatan teknologi pereduksi beban administratif, dan lingkungan kerja yang sarat nilai etis terbukti secara empiris saling berkelindan dalam merawat ketekunan pendidik serta mengunci loyalitas mereka pada lembaga. Perilaku organisasi merupakan kunci penting dalam peningkatan mutu organisasi dan juga merupakan modal yang paling utama untuk menggerakkan

organisasi. Komitmen kerja akan memberikan kontribusi yang sesuai dengan harapan organisasi bilamana tenaga pendidik merasa memiliki nilai dan tujuan yang sama dengan organisasi.

Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, para pengelola lembaga pendidikan seperti yayasan, sekolah, maupun perguruan tinggi disarankan untuk segera merestrukturisasi birokrasi dan tata kelola organisasi mereka. Selain itu, manajemen wajib membangun sistem pengelolaan karir yang transparan berbasis meritokrasi guna memfasilitasi kebutuhan pendidik dalam meningkatkan kapasitas akademis mereka secara adil.

Pihak pengelola harus membangun budaya organisasi yang menginternalisasikan nilai-nilai *istiqamah* dan *murāqabah* ke dalam etika kerja sehari-hari melalui transparansi kebijakan dan keterbukaan dialog, serta menyediakan unit layanan kesehatan mental (*wellness center*) untuk memitigasi risiko kejenuhan kerja (*burnout*) demi menjaga komitmen jangka panjang para pendidik.

Diperlukan adanya pelatihan bagi pendidik serta sosialisasi secara berkala untuk meningkatkan komitmen kerja, hal ini akan menambah semangat kerja tenaga pendidik dan mendorong tenaga pendidik untuk maju meningkatkan kualitas diri. Nilai diri yang ada dalam tenaga pendidik dapat dijadikan modal yang kuat untuk meningkatkan kemampuan diri terutama di era digital 5.0 saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). *The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization*. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W.H. Freeman and Company.
- Bratton, J. (2021). *Work and organizational behaviour*. Red Globe Press.
- Bashori, K., Nuryana, Z., Herdian, & Wijaya, T. T. (2026). Peran spiritualitas dan ketangguhan Islami di tempat kerja dalam memprediksi komitmen karir guru: Pendekatan pemodelan persamaan struktural. *Acta Psychologica*, 264, 106365. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2026.106365>
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace*. McGraw-Hill.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications
- Hartawan, et, al., (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Kajian empiris tentang komitmen kerja dan kinerja pegawai*. Penerbit Widina Bhakti Persada
- Indra, P., & Ningrum, C. (2019). *Cara mudah memahami metodologi penelitian*. Deepublish
- Kusumaputri, E. S. (2015). *Komitmen pada perubahan organisasi: Perubahan organisasi dalam perspektif Islam dan psikologi*. Deepublish.
- McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2018). *Organizational behavior: Emerging knowledge and global reality*. McGraw-Hill Education.
- Nguyen, S. H. (2023). The impact of job satisfaction on organizational commitment: An empirical study in Vietnam. Dalam A. T. Nguyen, T. T. Joon, S. Song, Y.-L. Lin, & M. C. Dong (Eds.), *Contemporary Economic Issues in Asian Countries* (Vol. 1, hlm. 145–168). Springer. doi.org
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Essentials of organizational behavior*. Pearson Education.
- Radu, M. (2023). *Organizational commitment: A bibliometric analysis*. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 17(1), 1227–1239. <https://doi.org/10.2478/picbe-2023-0110>

- Tjahjono, A., & Husein, M. F. (2005). *Perpajakan* (Ed. 3). UPP AMP YKPN
- Sunaryo, W., Yusnita, N., & Radnawati, D. (2024). Pengaruh dimensi nilai pribadi dan kepuasan kerja terhadap komitmen profesional. *Cogent Education*.
- Whittemore, R., & Knafl, K. (2005). The integrative review: Updated methodology. *Journal of Advanced Nursing*, 52(5), 546–553. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2005.03621.x>
- Williams, T., & Johnson, R. (2024). Organizational support and employee commitment in hybrid workplaces. *Journal of Organizational Studies*, 18(2), 115–128.
- William, A., & Johnson, B. (2024). Organizational support and employee commitment in hybrid workplaces. *Journal of Organizational Studies*, 15(2), 123–145. doi.org