

Strategi Retensi Guru PPPK: Pengaruh *Work-Life Balance*, *Job Autonomy*, dan *Perceived Organizational Support* Terhadap Loyalitas: Study Guru PPPK di Sekolah Dasar Se-Kecamatan Mojowarno

Rizki Mubarak¹, Ach. Muzajjad², Evan Andarianto Ammaridho³

^{1,2,3} Universitas Darul Ulum Jombang

*Email Korespondensi: rizkimubarak0607@gmail.com

Diterima: 25-09-2026 | Disetujui: 29-09-2026 | Diterbitkan: 01-10-2026

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of Work-Life Balance, Job Autonomy, and Perceived Organizational Support on the loyalty of PPPK (government-contracted civil servant) teachers, both partially and simultaneously. This study is motivated by the loyalty issues faced by PPPK teachers, who deal with high professional demands amid uncertain employment status. A quantitative approach was employed using a saturated sampling technique involving all 104 PPPK teachers at elementary schools in Mojowarno District, Jombang Regency. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression with SPSS. The results show that Work-Life Balance has a positive and significant effect on PPPK teacher loyalty, Job Autonomy has a significant but negative effect on PPPK teacher loyalty, and Perceived Organizational Support has a positive and significant effect on PPPK teacher loyalty, contributing the most dominant influence among the three variables. Simultaneously, the three variables significantly affect PPPK teacher loyalty, accounting for 90.5% of its variance. This study recommends that schools strengthen organizational support and maintain a healthy work-life balance for PPPK teachers in order to enhance their loyalty.

Keywords: *Work-Life Balance, Job Autonomy, Perceived Organizational Support, Teacher Loyalty*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Work-Life Balance*, *Job Autonomy*, dan *Perceived Organizational Support* terhadap loyalitas guru PPPK, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini dilatar belakangi oleh permasalahan loyalitas guru PPPK yang menghadapi tuntutan profesional tinggi di tengah ketidakpastian status kepegawaian. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik sampling jenuh terhadap seluruh guru PPPK di Sekolah Dasar se-Kecamatan Mojowarno, Kabupaten Jombang, yang berjumlah 104 responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru PPPK, *Job Autonomy* berpengaruh signifikan dengan arah negatif terhadap loyalitas guru PPPK, dan *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru PPPK dengan kontribusi paling dominan. Secara simultan, ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru PPPK dengan kontribusi sebesar 90,5%. Penelitian ini merekomendasikan agar sekolah memperkuat dukungan organisasi dan menjaga keseimbangan kehidupan kerja guru PPPK guna meningkatkan loyalitas mereka.

Kata kunci: *Work-Life Balance, Job Autonomy, Perceived Organizational Support, Loyalitas Guru*

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Mubarok, R., Muzajjad, A. ., & Ammaridho, . E. A. . (2026). Strategi Retensi Guru PPPK: Pengaruh Work-Life Balance, Job Autonomy, dan Perceived Organizational Support Terhadap Loyalitas: Study Guru PPPK di Sekolah Dasar Se-Kecamatan Mojowarno. Educational Journal, 2(1), 387-399. <https://doi.org/10.63822/m25zkr33>

PENDAHULUAN

Guru memiliki peran strategis sebagai penentu kualitas pendidikan dan kemajuan peradaban suatu bangsa. Guru berkualitas merupakan faktor terpenting dalam sistem pendidikan yang menentukan hasil belajar peserta didik (UNESCO,2023). Secara global, ILO (2022) memproyeksikan kebutuhan lebih dari 69 juta guru baru pada tahun 2030 demi mencapai target SDGs keempat. Krisis retensi guru menjadi perhatian serius; studi OECD TALIS pada 48 negara menemukan rata-rata 26% guru berencana meninggalkan profesinya dalam lima tahun ke depan, terutama guru dengan masa kerja yang masih singkat (TALIS, 2025).

Di Indonesia, UU No. 14 Tahun 2005 mewajibkan guru bekerja minimal 24 jam tatap muka per minggu di tengah beban administratif yang tinggi, menciptakan paradoks antara tuntutan produktivitas dan keterbatasan ruang kreativitas (Permendikdasmen No 11, 2025). Data Badan Pusat Statistik tahun 2023 menunjukkan angka turnover guru muda dalam tiga tahun pertama bertugas mencapai sekitar 30%, mengindikasikan permasalahan struktural dalam sistem retensi guru nasional. Kondisi ini semakin kritis bagi guru berstatus Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), yang menghadapi tekanan ganda berupa beban kerja tinggi sekaligus ketidakpastian perpanjangan kontrak kepegawaian. Berdasarkan *Social Exchange Theory* (Blau, 1964), loyalitas terbentuk sebagai respons timbal balik atas perlakuan organisasi: semakin positif perlakuan yang diterima, semakin kuat loyalitas yang muncul (Eisenberger, Rhoades Shanock, et al., 2020).

Work-Life Balance (WLB) terbukti berkorelasi positif signifikan dengan komitmen organisasi dan negatif dengan intensi turnover dalam meta-analisis lebih dari 200 studi (Kossek & Lautsch, 2017). Guru PPPK di Indonesia kerap menghadapi ketidakseimbangan akibat beban administratif yang melampaui jam kerja formal tanpa kepastian perpanjangan kontrak sebagai kompensasinya (Tamunomiebi & Oyibo, 2020). Kondisi ini diperparah oleh minimnya dukungan institusional yang nyata, yang dalam perspektif *Organizational Support Theory* (OST) merupakan anteseden utama komitmen dan loyalitas karyawan (Eisenberger, Shanock, et al., 2020).

Job Autonomy, sebagai salah satu dari lima karakteristik inti dalam *Job Characteristics Model* (Hackman & Oldham, 1976). juga terbukti krusial: guru dengan otonomi tinggi menunjukkan kepuasan kerja 40% lebih tinggi dan intensi keluar 35% lebih rendah dibanding guru dalam sistem birokrasi ketat (Zychová et al., 2024). Kondisi ini sangat relevan bagi guru PPPK yang bekerja di bawah tekanan evaluasi kontrak berkala, di mana pemberian otonomi pedagogis yang memadai dapat menjadi faktor pembeda antara guru yang bertahan secara loyal dengan yang sekadar menunggu kontrak habis.

Fenomena tersebut tergambar nyata di Kecamatan Mojowarno, Kabupaten Jombang. Berdasarkan Data ASN Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kecamatan Mojowarno per Desember 2025, terdapat 30 Sekolah Dasar Negeri dengan total 291 Aparatur Sipil Negara (ASN) aktif, yang terdiri dari 118 PNS dan 166 PPPK dari berbagai jabatan. Dari jumlah PPPK tersebut, sebanyak 104 orang berstatus sebagai guru PPPK aktif (guru kelas, guru PAI, dan guru PJOK), menjadikan kelompok ini sebagai mayoritas tenaga pengajar baru di wilayah ini. Guna memperoleh gambaran awal mengenai kondisi yang dialami oleh guru PPPK di wilayah tersebut, peneliti melakukan wawancara pendahuluan terhadap beberapa guru PPPK di salah satu Sekolah Dasar di Kecamatan Mojowarno pada bulan Maret 2026. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, diperoleh gambaran bahwa sebagian besar guru PPPK yang diwawancarai menyampaikan adanya ketidakseimbangan antara tuntutan tugas administratif dengan waktu yang tersedia untuk kehidupan

pribadi. Selain itu, beberapa guru mengungkapkan bahwa ruang berinovasi dalam pembelajaran terasa terbatas, dan kurang merasakan apresiasi serta dukungan nyata dari pihak sekolah. Ketidakpastian perpanjangan kontrak PPPK diakui sebagai faktor yang memperlemah ikatan emosional guru terhadap institusinya.

Telaah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa WLB, *Job Autonomy*, dan *Perceived Organizational Support* (POS) masing-masing terbukti berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan (Brough et al., 2022). termasuk pada guru SD di Indonesia dan dalam konteks dukungan institusional pada karyawan sektor publik (Ridwan et al., 2020; Ekowati & Sa'adah, 2025). Namun demikian, teridentifikasi tiga kesenjangan penelitian yang mendasari urgensi studi ini: (1) belum adanya model yang mengintegrasikan ketiga variabel secara simultan terhadap loyalitas guru PPPK SD; (2) minimnya penelitian pada guru PPPK di wilayah semi-urban Indonesia seperti Kecamatan Mojowarno yang memiliki keterbatasan infrastruktur dukungan dibanding sekolah perkotaan; dan (3) belum adanya kajian yang secara spesifik menjadikan guru PPPK sebagai unit analisis loyalitas di jenjang sekolah dasar, padahal kelompok ini mendominasi rekrutmen guru baru sejak moratorium CPNS guru diberlakukan.

Urgensi penelitian ini tercermin dari tiga perspektif. Secara akademis, penelitian ini mengisi kekosongan literatur dengan mengintegrasikan tiga konstruk teoretis sekaligus memperkuat validitas Social Exchange Theory dan Organizational Support Theory dalam konteks guru PPPK di pendidikan dasar Indonesia (Jolly et al., 2021). Secara kebijakan, temuan ini diharapkan melengkapi Permendikdasmen No. 11 Tahun 2025 yang belum secara eksplisit mengatur otonomi profesional dan dukungan emosional-institusional bagi guru PPPK, sejalan dengan prinsip decent work yang diserukan ILO (2022) dan rekomendasi OECD (2023). Secara sosial-praktis, strategi retensi guru PPPK yang berbasis bukti jauh lebih efisien dibandingkan siklus rekrutmen berulang, mengingat biaya rekrutmen rata-rata setara 1,5 kali gaji tahunan guru pengganti yang sangat membebani anggaran sekolah dengan keterbatasan seperti di Kecamatan Mojowarno.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan suatu pendekatan yang berlandaskan pada filsafat positivisme dan diterapkan untuk mengkaji populasi atau sampel spesifik. Proses pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen penelitian yang terstruktur, sedangkan analisis data dilakukan secara kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (Sugiyono, 2023).

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif, yang bertujuan untuk menggambarkan karakteristik suatu populasi, kondisi, atau fenomena secara sistematis dan akurat melalui penggunaan data numerik. Pendekatan ini menggabungkan dua elemen penting, yaitu deskriptif yang terperinci dan analisis kuantitatif yang terukur. Deskripsi memberikan gambaran rinci mengenai objek penelitian, sedangkan analisis kuantitatif menyajikan data dalam bentuk angka yang dapat diolah dan diinterpretasikan untuk menghasilkan kesimpulan yang lebih objektif. Deskriptif kuantitatif sering digunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian yang berfokus pada apa, siapa, kapan, dan di mana (Sugiyono, 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji-T digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen memiliki pengaruh secara parsial terhadap variabel dependen dengan kriteria pengujian: jika nilai signifikansi kurang dari 0,05 atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka disimpulkan variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Adapun rumus untuk mencari nilai $t_{tabel} = t(\alpha/2; n-k-1) = t(0,025; 104-3-1) = t(0,025; 100) = 1,984$.

Keterangan: $t = t_{tabel}$; α = tingkat kepercayaan; n = jumlah sampel (104); k = jumlah variabel X (3).

Tabel 1

Uji t

		Coefficients ^a				Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.508	1.285		-1.173	.243
	TOTAL_X1	.457	.080	.265	5.707	.000
	TOTAL_X2	-.373	.096	-.242	-3.904	.000
	TOTAL_X3	1.745	.105	.955	16.553	.000

a. Dependent Variable: TOTAL_Y

a. Dependent Variable: TOTAL_Y

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 4.13 di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Uji Hipotesis 1 (*Work-Life Balance* terhadap Loyalitas Guru PPPK). Berdasarkan hasil uji t, variabel *Work-Life Balance* memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Nilai t_{hitung} sebesar 5,707 > t_{tabel} (1,984) dengan koefisien regresi sebesar 0,457 menunjukkan pengaruh positif, maka H_0 ditolak H_a diterima. Hal ini berarti bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru PPPK di Sekolah Dasar se-Kecamatan Mojowarno.
2. Uji Hipotesis 2 (*Job Autonomy* terhadap Loyalitas Guru PPPK). Variabel *Job Autonomy* memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 dengan nilai $|t_{hitung}| = 3,904 > t_{tabel}$ (1,984), namun koefisien regresi sebesar -0,373 menunjukkan arah pengaruh yang negatif. Karena arah pengaruh bertentangan dengan hipotesis yang menyatakan pengaruh positif, maka H_a ditolak H_0 diterima. Hal ini berarti bahwa *Job Autonomy* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap loyalitas guru PPPK.
3. Uji Hipotesis 3 (*Perceived Organizational Support* terhadap Loyalitas Guru PPPK). Variabel *Perceived Organizational Support* memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 dengan nilai t_{hitung} sebesar 16,553 > t_{tabel} (1,984) serta koefisien regresi sebesar 1,745 menunjukkan pengaruh positif, maka H_0 ditolak H_a diterima. Hal ini berarti bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru PPPK di Sekolah Dasar se-Kecamatan Mojowarno.

a. F (Uji Signifikan Secara Simultan)

Uji statistik F pada dasarnya digunakan untuk menguji kelayakan suatu model regresi apabila nilai F hitung lebih besar dibandingkan *F* tabel dan nilai signifikansi kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Nilai *F* tabel dapat dilihat dengan:

$df1 = \text{Jumlah variabel} - 1 = 4 - 1 = 3$

$df2 = n - k - 1 = 104 - 3 - 1 = 100$, maka diperoleh *F* tabel sebesar 2,70

Berikut adalah tabel Uji F pada Tabel 4.11:

Tabel 2.

Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18624.519	3	6208.173	328.224	.000 ^b
	Residual	1891.442	100	18.914		
	Total	20515.962	103			
a. Dependent Variable: Loyalitas						
b. Predictors: (Constant), Perceived Org. Support, Work-Life Balance , Job Autonomy						

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji F pada tabel ANOVA diperoleh nilai *F* hitung sebesar 328,224 dengan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,000. Nilai *F* hitung ($328,224 > F \text{ tabel } (2,70)$) dan nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ sehingga H_0 ditolak H_4 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* (X_1), *Job Autonomy* (X_2), dan *Perceived Organizational Support* (X_3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Guru PPPK (Y) di Sekolah Dasar se-Kecamatan Mojowarno, Kabupaten Jombang. Model regresi ini mampu menjelaskan 90,5% variasi loyalitas guru PPPK.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Loyalitas Guru PPPK

Berdasarkan hasil uji t, variabel *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru PPPK di Sekolah Dasar se-Kecamatan Mojowarno dengan nilai *t* hitung = $5,707 > t \text{ tabel } (1,984)$ dan signifikansi $0,000 < 0,05$ (koefisien $B = 0,457$; $\beta = 0,265$). Hasil ini berarti semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dirasakan guru PPPK, maka semakin tinggi pula loyalitas yang ditunjukkan terhadap institusi.

Temuan ini dapat dijelaskan melalui kerangka *Social Exchange Theory* (Blau, 1964; Eisenberger et al., 2020) yang menegaskan bahwa ketika organisasi memberikan kondisi kerja yang memungkinkan guru PPPK menjaga keseimbangan antara tuntutan profesional dan kehidupan pribadinya, guru akan merespons dengan peningkatan komitmen dan loyalitas sebagai bentuk pertukaran sosial yang positif. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Faisal, Saputra, dan Kusumawati (2025) yang membuktikan WLB berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas guru SD ($\beta = 0,412$; $p < 0,05$), serta Casper, Hyde, dan Smith (2025) yang menemukan kebijakan WLB inklusif meningkatkan retensi karyawan hingga 34%.

Strategi Retensi Guru PPPK: Pengaruh Work-Life Balance, Job Autonomy, dan Perceived Organizational Support Terhadap Loyalitas: Study Guru PPPK di Sekolah Dasar Se-Kecamatan Mojowarno

(Mubarok, et al.)

Pengaruh *Job Autonomy* terhadap Loyalitas Guru PPPK

Berdasarkan hasil uji t , variabel *Job Autonomy* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap loyalitas guru PPPK ($B = -0,373$; $\beta = -0,242$; $t = -3,904$; $\text{sig} = 0,000$). Hasil ini berarti peningkatan otonomi kerja pada guru PPPK di Kecamatan Mojowarno justru berhubungan dengan penurunan loyalitas sehingga H2 ditolak.

Temuan ini dapat dijelaskan melalui beberapa perspektif. Pertama, efek *too-much-of-a-good-thing* (Zhou, 2020) menjelaskan bahwa otonomi yang besar tanpa panduan yang memadai dapat menimbulkan kebingungan peran dan stres kerja. Bagi guru PPPK yang berada di bawah tekanan evaluasi kontrak berkala, otonomi yang besar tanpa arahan jelas dari kepala sekolah dapat memunculkan kecemasan tentang ketepatan keputusan pedagogisnya. Kedua, konteks budaya Indonesia yang bersifat kolektifis dan hierarkis (Le et al., 2020) memengaruhi persepsi guru PPPK terhadap otonomi, di mana terlalu banyak kebebasan tanpa dukungan pimpinan dapat dimaknai sebagai kurangnya perhatian institusi yang justru melemahkan loyalitas. Temuan ini sejalan dengan argumentasi Yagil dan Oren (2021) yang menegaskan bahwa pengaruh positif otonomi terhadap loyalitas hanya akan muncul apabila disertai dengan dukungan organisasi yang kuat.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Loyalitas Guru PPPK

Berdasarkan hasil uji t , variabel *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru PPPK dengan pengaruh yang paling dominan di antara seluruh variabel ($B = 1,745$; $\beta = 0,955$; $t = 16,553$; $\text{sig} = 0,000$). Nilai koefisien Beta sebesar 0,955 yang mendekati angka 1 menunjukkan bahwa POS mendominasi pembentukan loyalitas guru PPPK dalam model ini.

Dominansi POS ini dapat dijelaskan melalui *Organizational Support Theory* (Eisenberger et al., 2020): ketika guru PPPK merasakan bahwa sekolah menghargai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraannya, mereka merespons dengan internalisasi tujuan sekolah sebagai tujuan pribadinya dan secara sukarela menunjukkan loyalitas yang kuat. Dalam konteks guru PPPK yang menghadapi ketidakpastian kontrak, dukungan dan pengakuan nyata dari organisasi menjadi faktor perekat loyalitas yang paling kritical. Hasil ini konsisten dengan Jolly, Kong, dan Kim (2021) yang mengonfirmasi POS berkorelasi kuat dengan loyalitas pada profesi berbasis pelayanan manusia ($r = 0,55$; $p < 0,001$), serta Ekowati dan Sa'adah (2025) yang membuktikan defisit POS sebagai faktor utama penurunan loyalitas guru Indonesia.

Pengaruh Simultan WLB, *Job Autonomy*, dan POS terhadap Loyalitas Guru PPPK

Berdasarkan hasil uji F , diperoleh nilai $F_{hitung} = 328,224 > F_{tabel} (2,70)$ dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ dan $Adjusted R^2 = 0,905$. Hal ini membuktikan bahwa WLB, *Job Autonomy*, dan POS secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru PPPK di Sekolah Dasar se-Kecamatan Mojowarno. Nilai $Adjusted R^2$ sebesar 90,5% menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki daya prediksi yang sangat kuat.

Pola kontribusi ketiga variabel menunjukkan bahwa POS mendominasi secara luar biasa ($\beta = 0,955$), diikuti WLB dengan arah positif ($\beta = 0,265$), sementara *Job Autonomy* berpengaruh negatif ($\beta = -0,242$). Pola ini mengungkap realitas penting: bagi guru PPPK di Kecamatan Mojowarno, dukungan dan pengakuan dari organisasi adalah faktor yang paling menentukan loyalitas. Temuan ini secara keseluruhan

mengonfirmasi *Social Exchange Theory* bahwa loyalitas terbentuk melalui akumulasi pengalaman pertukaran sosial yang positif dari berbagai dimensi organisasi (Eisenberger et al., 2020; Cropanzano et al., 2017).

Implikasi Penelitian

Implikasi Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Pertama, penelitian ini memperkuat validitas *Social Exchange Theory* dalam konteks profesi keguruan di sekolah dasar Indonesia, khususnya bagi guru berstatus PPPK. Dominansi POS ($\beta = 0,955$) mengonfirmasi proposisi SET bahwa prinsip timbal balik merupakan mekanisme utama yang menghubungkan perlakuan organisasi dengan respons loyalitas (Eisenberger et al., 2020; Cropanzano et al., 2017).

Kedua, temuan negatif pada variabel *Job Autonomy* memberikan kontribusi teoretis yang bernilai karena memperkaya literatur MSDM dengan bukti empiris bahwa pengaruh otonomi kerja tidak selalu positif terhadap loyalitas, terutama ketika tidak disertai dukungan organisasi yang kuat. Temuan ini mendukung proposisi efek *too-much-of-a-good-thing* (Zhou, 2020) dan konteks budaya kolektif (Le et al., 2020) sebagai variabel yang perlu dipertimbangkan dalam model-model loyalitas karyawan di Asia Tenggara.

Implikasi Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini memiliki implikasi langsung bagi beberapa pihak berikut.

1. Bagi Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Mojowarno

Mengingat POS merupakan variabel paling dominan, kepala sekolah perlu memprioritaskan upaya pemberian apresiasi nyata kepada guru PPPK, seperti pengakuan atas kontribusi pengajaran, fasilitasi pengembangan profesional, dan advokasi kepentingan guru dalam proses perpanjangan kontrak. Dukungan yang konsisten dan terukur akan jauh lebih efektif dalam membangun loyalitas dibandingkan sekadar memberikan otonomi pedagogis yang besar tanpa disertai bimbingan.

2. Bagi Guru PPPK se-Kecamatan Mojowarno

Guru PPPK disarankan untuk secara proaktif menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*), mengingat variabel ini terbukti berpengaruh positif terhadap loyalitas, misalnya dengan mengelola waktu secara efektif antara tugas mengajar, tugas administratif, dan kehidupan pribadi agar tidak mengalami kelelahan kerja yang berlebihan. Selain itu, guru PPPK juga disarankan untuk membangun komunikasi yang terbuka dengan kepala sekolah terkait kebutuhan bimbingan dalam menjalankan otonomi pedagogis, sehingga kebebasan dalam menentukan metode dan strategi pembelajaran tetap disertai arahan yang jelas dan tidak menimbulkan ketidakpastian dalam pengambilan keputusan. Guru PPPK juga diharapkan untuk terus aktif membangun hubungan kerja yang positif dan saling mendukung dengan rekan sejawat maupun pimpinan sekolah, sebagai upaya memperkuat persepsi dukungan organisasi yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan loyalitas dan kinerja mengajar.

3. Bagi Korwil Dikbudpora Kecamatan Mojowarno

Penelitian ini merekomendasikan penyusunan program pembinaan guru PPPK yang tidak hanya berfokus pada produktivitas administratif, tetapi juga pada peningkatan kualitas dukungan institusional.

Program apresiasi berkala, forum konsultasi guru PPPK dengan kepala sekolah, dan fasilitasi pelatihan kompetensi perlu menjadi agenda rutin korwil guna memperkuat persepsi POS yang dirasakan guru PPPK.

4. Bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Jombang

Temuan penelitian ini dapat menjadi dasar perumusan kebijakan kepegawaian guru PPPK yang lebih humanis, mencakup kejelasan mekanisme perpanjangan kontrak, sistem apresiasi kinerja yang transparan, dan pembatasan beban administratif yang proporsional. Kebijakan yang berbasis bukti empiris ini akan berkontribusi secara langsung pada peningkatan loyalitas dan penurunan angka *turnover* guru PPPK di Kabupaten Jombang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis mengenai pengaruh *Work-Life Balance*, *Job Autonomy*, dan *Perceived Organizational support* terhadap loyalitas guru PPPK di Sekolah Dasar se-Kecamatan Mojowarno, Kabupaten Jombang, dapat disimpulkan bahwa

1. *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru PPPK, yang menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dirasakan guru, maka semakin tinggi pula loyalitas yang ditunjukkan terhadap sekolah.
2. *Job Autonomy* terbukti berpengaruh signifikan namun dengan arah negatif terhadap loyalitas guru PPPK, sehingga hipotesis kedua yang menduga pengaruh positif dinyatakan ditolak; temuan ini mengindikasikan bahwa otonomi kerja yang besar tanpa disertai bimbingan dan dukungan yang memadai dari pihak sekolah justru dapat menurunkan loyalitas guru PPPK.
3. *Perceived Organizational Support* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru PPPK dengan kontribusi yang paling dominan di antara seluruh variabel, yang menunjukkan bahwa persepsi guru PPPK terhadap dukungan, pengakuan, dan kepedulian sekolah merupakan faktor penentu utama loyalitas mereka.
4. Secara simultan *Work-Life Balance*, *Job Autonomy*, dan *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas guru PPPK dengan kontribusi sebesar 90,5%, yang menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama memiliki keterkaitan yang kuat dalam membentuk loyalitas guru PPPK di Sekolah Dasar se-Kecamatan Mojowarno.

DAFTAR PUSTAKA

- Akgunduz, Y., & Eryilmaz, G. (2018). Does turnover intention mediate the effects of job insecurity and co-worker support on social loafing? *International Journal of Hospitality Management*, 68, 41–49. <https://doi.org/10.1016/J.IJHM.2017.09.010>
- Amzah, M., Husna, L., Hasbi, & H. (2024). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan nilai dan perilaku Islami terhadap loyalitas guru. *Al-Marsus: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(1), 1–12. <https://ejournal.uinbukittinggi.ac.id/almarsus/article/view/8509>
- Anifah, A., & FoEh, J. (2022). Faktor pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja. *Jurnal Kajian Ilmiah*. <https://ejurnal.ubharajaya.ac.id/index.php/JKI/article/view/1674>
- Atipah, & N, R. N. (2023). Pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dan kejenuhan

- kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Elibrary UNIKOM*.
<https://elibrary.unikom.ac.id/id/eprint/9236/>
- Brough, P., Timms, C., Chan, X. W., Hawkes, A., & ... (2022). Work–life balance: Definitions, causes, and consequences. ... *of Occupational Health* https://doi.org/10.1007/978-3-030-31438-5_20
- Casper, W. J., Hyde, S. A., Smith, S. G., Amirkamali, F., & Wayne, J. H. (2025). How Effective Are Work-Life Balance Policies? The Importance of Inclusion. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 12(Volume 12, 2025), 73–108. <https://doi.org/10.1146/ANNUREV-ORGPSYCH-110622-050544/CITE/REFWORKS>
- Charli, C. O., & Mahzum, M. (2022). Determinasi Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Loyalitas Karyawan: Analisis Pengetahuan, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja (Studi Literature Review). *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)*, 2(4), 822–838. <https://doi.org/10.36987/JUMSI.V2I4.3725>
- Cho, J., Schilpzand, P., Huang, L., & ... (2021). How and when humble leadership facilitates employee job performance: the roles of feeling trusted and job autonomy. *Journal of Leadership & ...* <https://doi.org/10.1177/1548051820979634>
- Clausen, T., Pedersen, L. R. M., Andersen, M. F., Theorell, T., & Madsen, I. E. H. (2022). Job autonomy and psychological well-being: A linear or a non-linear association? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(3), 395–405. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.1972973>
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2016). Social Exchange Theory: A Critical Review with Theoretical Remedies. <https://doi.org/10.5465/Annals.2015.0099>, 11(1), 479–516.
- De Clercq, D., & Brieger, S. A. (2021). When Discrimination is Worse, Autonomy is Key: How Women Entrepreneurs Leverage Job Autonomy Resources to Find Work–Life Balance. *Journal of Business Ethics* 2021 177:3, 177(3), 665–682. <https://doi.org/10.1007/S10551-021-04735-1>
- Demircioglu, M. A. (2021). Sources of innovation, autonomy, and employee job satisfaction in public organizations. *Public Performance & Management Review*. <https://doi.org/10.1080/15309576.2020.1820350>
- Eisenberger, R., Rhoades Shanock, L., & Wen, X. (2020). Perceived Organizational Support: Why Caring about Employees Counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7(Volume 7, 2020), 101–124. <https://doi.org/10.1146/ANNUREV-ORGPSYCH-012119-044917/CITE/REFWORKS>
- Eisenberger, R., Shanock, L. R., & ... (2020). Perceived organizational support: Why caring about employees counts. ... *Review of Organizational* <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917>
- Ekowati, S., & Sa'adah, S. (2025). MANAJEMEN SDM ISLAMI DALAM MENINGKATKAN LOYALITAS DAN RETENSI TENAGA PENDIDIK. *UNISAN JURNAL*, 4(8), 184–194. <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal/article/view/4371>
- Faisal, M., Saputra, P. H., & ... (2025). Pengaruh kompensasi dan work-life balance terhadap loyalitas guru di sekolah dasar negeri di Kecamatan Samarinda Kota. ... : *Jurnal Manajemen Bisnis* <https://jurnal-stiepari.ac.id/index.php/jumbiwira/article/view/2626>
- Global Education Monitoring Report 2023: Technology in education: A tool on whose terms? (2023). *Global Education Monitoring Report 2023: Technology in Education: A Tool on Whose Terms?*

- <https://doi.org/10.54676/UZQV8501>
- Gragnano, A., Simbula, S., & Miglioretti, M. (2020). Work–life balance: weighing the importance of work–family and work–health balance. In *International journal of ...* mdpi.com. <https://www.mdpi.com/1660-4601/17/3/907>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Hendra, D., & Artha, B. (2023). Work-Life Balance: Suatu Studi Literatur. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(3), 11320–11330. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/3636>
- Hidayati, I. N., & Hanif, M. (2025). Loyalitas tenaga pendidik: Faktor penentu dan implikasinya pada sekolah di SMPN 4 Satu Atap Karangjambu. ... : *Jurnal Karya Ilmiah Guru*. <https://jurnal-dikpora.jogjaprovo.go.id/index.php/jurnalideguru/article/view/1644>
- Janna, N. M., & Herianto, H. (2021). *Konsep Uji Validitas Dan Reliabilitas Dengan Menggunakan SPSS*. <https://doi.org/10.31219/OSF.IO/V9J52>
- Jolly, P. M., Kong, D. T., & Kim, K. Y. (2021). Social support at work: An integrative review. *Journal of Organizational Behavior*, 42(2), 229–251. <https://doi.org/10.1002/JOB.2485>;ISSUE:ISSUE:DOI
- Khoshnaw, S., & Alavi, H. (2020). Examining the Interrelation Between Job Autonomy and Job Performance: A Critical Literature Review. *Multidisciplinary Aspects of Production Engineering*, 3(1), 606–616. <https://doi.org/10.2478/MAPE-2020-0051>
- Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2017). Work–Life Flexibility for Whom? Occupational Status and Work–Life Inequality in Upper, Middle, and Lower Level Jobs. <https://doi.org/10.5465/Annals.2016.0059>, 12(1), 5–36. <https://doi.org/10.5465/ANNALS.2016.0059>
- Le, H., Newman, A., Menzies, J., Zheng, C., & Fermelis, J. (2020). Work–life balance in Asia: A systematic review. *Human Resource Management Review*, 30(4), 100766. <https://doi.org/10.1016/J.HRMR.2020.100766>
- Lee, W. R., Choi, S. B., & Kang, S. W. (2021). How Leaders’ Positive Feedback Influences Employees’ Innovative Behavior: The Mediating Role of Voice Behavior and Job Autonomy. *Sustainability* 2021, Vol. 13, Page 1901, 13(4), 1901. <https://doi.org/10.3390/SU13041901>
- Mahardika, A. A., Ingarianti, T., & ... (2022). Work-life balance pada karyawan generasi Z. *Collabryzk Journal for ...* <http://journal.collabryzk.com/index.php/cjss/article/view/8>
- Muhammad Faisal, Praja Hadi Saputra, & Yulia Tri Kusumawati. (2025). Pengaruh Kompensasi dan Work-Life Balance terhadap Loyalitas Guru di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Samarinda Kota. *JUMBIWIRA : Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan*, 4(2), 391–404. <https://doi.org/10.56910/jumbiwira.v4i2.2626>
- Nurhaswinda: *Tutorial uji normalitas dan uji homogenitas...* - Google Scholar. (n.d.). Retrieved July 9, 2026, from <https://scholar.google.com/scholar?cluster=7570498021456206452&hl=en&oi=scholar>
- Park, R. (2023). What if employees with intrinsic work values are given autonomy in worker co-operatives? Integration of the job demands–resources model and supplies–values fit theory. *Personnel Review*, 52(3), 724–744. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2021-0362>
- Pattnaik, S. C., & Sahoo, R. (2021). Transformational leadership and organizational citizenship behaviour:

- the role of job autonomy and supportive management. *Management Research Review*. <https://www.emerald.com/mrr/article-abstract/44/10/1409/308384>
- Pendi, M., Madiistriyatno, H., & ... (2024). Strategi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam membentuk komitmen dan loyalitas guru di SMK ISP Karawang. ... , *Manajemen Dan Ilmu* <https://www.journal.cattleyadf.org/index.php/Jasmien/article/view/551>
- Permendikdasmen No 11 (2025).
- Purba, C. W. (n.d.). Efektivitas Interprofessional Education dalam Meningkatkan Interprofessional Collaboration: Literature Review. In *researchgate.net*. https://www.researchgate.net/profile/Cristina-Purba/publication/398247887_Efektivitas_Interprofessional_Education_dalam_Meningkatkan_Interprofessional_Collaboration_Literature_Review/links/692f1ce30e91876082c0ac3a/Efektivitas-Interprofessional-Education-d
- Raharjo, S. B., Masahere, U., & ... (2023). Komitmen organisasi sebagai strategi peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan: studi tinjauan literatur. ... *Akuntansi (E-BISMA)* <http://ejournal.widyamataram.ac.id/index.php/j-mae/article/view/930>
- research, P. D.-I. journal of current, & 2011, undefined. (n.d.). Work life balance. *Academia.EduP DelectaInternational Journal of Current Research, 2011•academia.Edu*. Retrieved May 21, 2026, from https://www.academia.edu/download/36821589/pdf_of_work_life.pdf
- Ridwan, M., Mulyani, S. R., & Ali, H. (2020). Improving employee performance through perceived organizational support, organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Systematic Reviews in* <http://repository.upiptyk.ac.id/id/eprint/3808>
- Riset Ekonomi dan Bisnis, J., Arifin, M., Agus Muharto, dan, Administrasi Bisnis, I., & Tinggi Ilmu Administrasi Panglima Sudirman, S. (2022). Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan). *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 15(1), 37–46. <https://doi.org/10.26623/JREB.V15I1.3507>
- Rothbard, N. P., Beetz, A. M., & Harari, D. (2021). Balancing the Scales: A Configurational Approach to Work-Life Balance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8(Volume 8, 2021), 73–103. <https://doi.org/10.1146/ANNUREV-ORGPSYCH-012420-061833/CITE/REFWORKS>
- Simon, N. S., & Johnson, S. M. (2015). Teacher turnover in high-poverty schools: What we know and can do. *Teachers College Record*, 117(3). <https://doi.org/10.1177/016146811511700305;PAGE:STRING:ARTICLE/CHAPTER>
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Edisi Revisi)*. Alfabeta.
- Suryanti, D., Muhammad, & Agus. (2025). Kepemimpinan Karismatik dan Dinamika Sosial di Madrasah: Loyalitas Bawahan dan Iklim Kerja dalam Perspektif Pendidikan. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(03), 223–237. <https://doi.org/10.23969/JP.V10I03.33857>
- Tabiu, A., Pangil, F., & Othman, S. Z. (2020). Does Training, Job Autonomy and Career Planning Predict Employees' Adaptive Performance? *Global Business Review*, 21(3), 713–724. <https://doi.org/10.1177/0972150918779159>
- Tamunomiebi, M. D., & Oyibo, C. (2020). Work-Life Balance and Employee Performance: A Literature Review. *European Journal of Business and Management Research*, 5(2). <https://doi.org/10.24018/EJBMR.2020.5.2.196>

- Tanzeh, A., & Arikunto, S. (2020). Metode penelitian metode penelitian. In *Metode Penelitian*.
- Teaching and Learning International Survey (TALIS) 2024 Conceptual Framework. (2025). *Teaching and Learning International Survey (TALIS) 2024 Conceptual Framework*.
<https://doi.org/10.1787/7B8F85D4-EN>
- Widarjono: Analisis statistika multivariat terapan - Google Scholar. (n.d.). Retrieved July 9, 2026, from
https://scholar.google.co.id/scholar?hl=id&as_sdt=0,5&cluster=11264359333293878219
- Winarni, W. (2024). Pengaruh Budaya Sekolah dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Loyalitas Guru di SMPN 2 Balen Bojonegoro. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Kebudayaan Dan*
<https://jurnal.alimspublishing.co.id/index.php/JIPA/article/view/897>
- Yagil, D., & Oren, R. (2021). Servant leadership, engagement, and employee outcomes: The moderating roles of proactivity and job autonomy. In *Revista de Psicología del Trabajo y de las* redalyc.org.
<https://www.redalyc.org/journal/2313/231366208007/231366208007.pdf>
- Zychová, K., Fejfarová, M., & Jindrová, A. (2024). Job autonomy as a driver of job satisfaction. *Central European Business Review*. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1294801>