

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, BUDAYA SEKOLAH, DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP TURNOVER INTENTION GURU HONORER
SEKOLAH DASAR NEGERI KABUPATEN PASAMAN BARAT**

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Magister
Program Studi Administrasi Pendidikan



Oleh:
RIKI
NIM. 20147007

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2022**

ABSTRAK

Riki. 2022. Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Sekolah, dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Guru Honorer Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Pasaman Barat. Tesis. Fakultas Ilmu Pendidikan. Universitas Negeri Padang.

Turnover intention guru memberi konsekuensi yang merugikan bagi kualitas pengajaran dan yang lebih luas lagi yaitu ekosistem sekolah. Hasil belajar peserta didik dipengaruhi secara negatif oleh *turnover intention*. Salah satu daerah di Indonesia dengan jumlah guru honorer yang tinggi yang menyebabkan terjadinya *turnover intention* adalah Kabupaten Pasaman Barat. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan membuktikan secara empiris beberapa prediktor yang dianggap signifikan mempengaruhi *turnover intention* guru honorer SD Kabupaten Pasaman Barat.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan Jenis penelitian yang dipilih adalah penelitian *ex post facto* dengan *correlational study*. Populasi dalam penelitian ini adalah guru honorer SD Kabupaten Pasaman Barat yang terdata pada tahun 2021. Dipilih lima Kecamatan yang mewakili yaitu: (1) Luhak Nan Duo, (2) Talamau, (3) Sungau Aur, (4) Lembah Melintang, dan (5) Koto Balingka.

Analisis deskriptif menunjukkan nilai rata-rata tertinggi diperoleh variabel *turnover intention* guru (Y) dengan TCR 81,2%, hal ini menyimpulkan bahwa *turnover intention* guru honore Kabupaten Pasaman Barat tergolong tinggi. Sedangkan keseluruhan semua variabel X berada pada kategori sangat rendah; TCR variabel kepuasan kerja 49,02%, komitmen organisasi 45,60%, dan budaya sekolah 41,77%. Hipotesis 1 kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* guru dengan T statistik $4,406 > 1,96$. Hipotesis 2 komitmen organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* guru dengan T statistik $2,980 > 1,96$. Hipotesis 3 budaya sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* guru dengan T statistik $2,097 > 1,96$. Hipotesis 4 kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan T statistik $15,794 > 1,96$. Hipotesis 5 kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya sekolah dengan T statistik $6,022 > 1,96$. Hipotesis 6 komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya sekolah dengan T statistik $4,289 > 1,96$. Hipotesis 7 kepuasan kerja guru berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* guru melalui budaya sekolah dengan T statistik bernilai $1,966 > 1,96$. Hipotesis 8 komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* guru melalui budaya sekolah dengan T Statistik $1,985 > 1,96$. Hipotesis 9 kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya sekolah secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap *turnover intention* guru dengan nilai R square sebesar 0,673 atau 67,3%.

Kata Kunci: Budaya, Kepuasan, Komitmen, Turnover Intention

ABSTRACT

Riki. 2022. The Influence of Job Satisfaction, School Culture, and Organizational Commitment on Turnover Intention of Honorary Teachers of Public Elementary Schools in West Pasaman Regency. Thesis. Department of Education. Universitas Negeri Padang.

Teacher turnover intention has adverse consequences for the quality of teaching and, more broadly, the school ecosystem. Student learning outcomes are negatively affected by turnover intention. One of the regions in Indonesia with a high number of honorary teachers that causes turnover intention is West Pasama Regency. This study aims to test and empirically prove several predictors that are considered to significantly affect the turnover intention of honorary teachers at the West Pasaman District Elementary School.

This study uses a quantitative approach with the type of research selected is an ex post facto study with a correlational study. The population in this study were honorary teachers of SD Pasaman Barat Regency who were recorded in 2021. Five representative sub-districts were selected, namely: (1) Luhak Nan Duo, (2) Talamau, (3) Sungau Aur, (4) Lembah Melintang, and (5) Koto Balingka.

Descriptive analysis shows the highest average value obtained by the teacher turnover intention variable (Y) with a TCR of 81.2%, this concludes that the turnover intention of honorary teachers in West Pasama Regency is high. While all X variables are in the very low category; TCR variable job satisfaction is 49.02%, organizational commitment is 45.60%, and school culture is 41.77%. Hypothesis 1 job satisfaction has a negative and significant effect on teacher turnover intention with a T statistic of 4.406 > 1.96. Hypothesis 2 organizational commitment has a negative and significant effect on teacher turnover intention with a T statistic of 2,980 > 1.96. Hypothesis 3 school culture has a positive and significant effect on teacher turnover intention with T statistic 2.097 > 1.96. Hypothesis 4 job satisfaction has a positive and significant effect on organizational commitment with a T statistic of 15,794 > 1.96. Hypothesis 5 job satisfaction has a positive and significant effect on school culture with a T statistic of 6.022 > 1.96. Hypothesis 6 organizational commitment has a positive and significant effect on school culture with a T statistic of 4.289 > 1.96. Hypothesis 7 teacher job satisfaction has a negative effect on teacher turnover intention through school culture with a T statistic of 1.966 > 1.96. Hypothesis 8 organizational commitment has a negative effect on teacher turnover intention through school culture with a T statistic of 1.985 > 1.96. Hypothesis 9 job satisfaction, organizational commitment, and school culture simultaneously affect teacher turnover intention with an R square value of 0.673 or 67.3%.

Keyword: Culture, Commitment, Satisfaction, Turnover Intention

PERSETUJUAN AKHIR TESIS

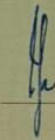
Nama : Riki
NIM : 20147007

Nama

Tanda Tangan

Tanggal

Dr. Rifma, M.Pd
Pembimbing



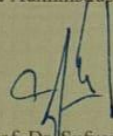
26 Agustus 2022

Dekan
Fakultas Ilmu Pendidikan



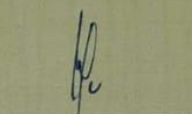
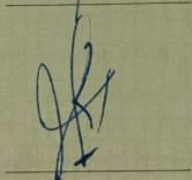
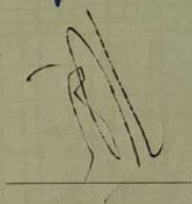
Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd
NIP. 19630320 198803 1 002

Ketua Program Studi
S2 Administrasi Pendidikan



Prof. Dr. Sufyarma Marsidin, M.Pd
NIP. 19640209 198211 1 001

**PERSETUJUAN KOMISI
UJIAN TESIS MAGISTER PENDIDIKAN**

No	Nama	Tanda Tangan
1.	Dr. Rifma, M.Pd (Ketua)	
2.	Dr. Syahril, M.Pd, Ph.D (Anggota)	
3.	Dr. Irsyad, M.Pd (Anggota)	

Mahasiswa:

Nama : Riki
NIM : 20147007
Tanggal Ujian : 26 Agustus 2022

Pernyataan Keaslian Tesis

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis saya ini berjudul :

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, BUDAYA SEKOLAH, DAN
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *TURNOVER*
INTENTION GURU HONORER SEKOLAH DASAR
NEGERI KABUPATEN PASAMAN BARAT**

Tidak pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi lain dan tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya. Apabila di kemudian hari saya terbukti melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Padang, 12 Oktober 2022

Yang memberi pernyataan,

A 10000 Rupiah postage stamp with a signature over it. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text "10000", "METERAN", and "POS". The serial number "183AKX097273278" is visible at the bottom.

Riki /NIM. 20147007

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran ALLAH SWT segala rahmat dan hidayah yang diberikan-Nya, sehingga penulis diberi kekuatan lahir dan batin untuk menyelesaikan tesis ini dengan baik. Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi pada program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Dalam melakukan penelitian ini, penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Rifma, M. Pd, selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu memberikan bimbingan dengan segala ketulusan hatinya kepada penulis mulai dari awal sampai selesainya penulisan tesis ini.
2. Dr. Irsyad, M.Pd, dan Drs. Syahril, M. Pd, Ph.D selaku kontributor yang telah banyak memberikan masukan demi kesempurnaan tesis ini.
3. Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan dan Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan beserta dosen, Kepala Bagian Tata Usaha beserta staf yang telah memberikan pelayanan dan berbagai kemudahan bagi penulis dalam menyelesaikan kuliah.
4. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pasaman Barat atas pemberian izin melaksanakan penelitian ini.
5. Bapak/ibu guru honorer Kabupaten Pasaman Barat yang telah berpartisipasi sebagai responden dalam penelitian ini.
6. Teristimewa untuk keluarga tercinta terutama orang tua yang selalu mendoakan, anak-anak Ashila dan Rais yang memberikan semangat untuk ayah, dan untuk Seluruh kerabat dan saudara.
7. Rekan-rekan mahasiswa jurusan administrasi pendidikan program pascasarjana, fakultas ilmu pendidikan, universitas negeri padang yang telah memberikan semangat dalam menyelesaikan tesis ini.

Akhirnya, penulis memohon kepada Allah SWT agar selalu diberikan petunjuk dan karunia-Nya, agar ilmu yang diperoleh tetap bermanfaat bagi dunia pendidikan khususnya. Amin.

Padang, Oktober 2022

RIKI

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
PERSETUJUAN AKHIR.....	iii
PERSETUJUAN KOMISI	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Pembatasan Masalah	9
D. Perumusan Masalah.....	9
E. Tujuan Penelitian.....	10
F. Manfaat Penelitian.....	11
G. Kebaharuan dan Orisinalitas (<i>Novelty and Originality</i>).....	12
H. Definisi Operasional.....	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	16
A. Kajian Teori.....	16
1. <i>Turnover intention</i>	16
a. Pengertian <i>Turnover intention</i>	16
b. Faktor-Faktor Pemicu <i>Turnover intention</i>	19
c. Dampak <i>Turnover intention</i> Bagi Organisasi	21
d. Indikator Penentu <i>Turnover intention</i>	23
2. Kepuasan Kerja	27
a. Pengertian Kepuasan Kerja.....	27
b. Teori Kepuasan Kerja	29
c. Teori isi	30
d. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja	34
e. Indikator Kepuasan Kerja	36
3. Budaya Sekolah	41
a. Pengertian Budaya Sekolah	41
b. Unsur-Unsur Budaya Sekolah	43
c. Indikator Budaya Sekolah.....	44
4. Komitmen Organisasi.....	49
a. Pengertian Komitmen Organisasi	49
b. Dimensi Komitmen Organisasi.....	51

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi.....	52
d. Indikator Komitmen Organisasi	53
B. Penelitian yang Relevan	56
C. Kerangka Konseptual	59
D. Hipotesis Penelitian.....	60
BAB III METODE PENELITIAN	62
A. Jenis Penelitian.....	62
B. Populasi dan Sampel	62
C. Instrumen Penelitian.....	65
1. Pengembangan Instrumen	65
2. Uji Coba Instrumen	67
D. Teknik Pengumpulan Data	74
E. Teknik Analisis Data	74
1. Analisis Deskriptif.....	74
2. Uji Hipotesis.....	75
F. Jadwal Penelitian.....	76
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	77
A. Analisis Deskriptif.....	77
1. <i>Turnover intention</i> Guru (Y)	78
2. Kepuasan Kerja (X1)	79
3. Komitmen Organisasi (X2)	80
4. Budaya Sekolah (X3)	81
5. Rekapitulasi Analisis Deskriptif Variabel	82
B. Pemodelan Struktural dan Pengujian Hipotesis	84
1. Pemodelan Struktural	84
2. Pengujian Hipotesis	90
C. Pembahasan.....	94
1. Pengaruh kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat.....	94
2. Pengaruh komitmen organisasi terhadap <i>turnover intention</i> guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat	96
3. Pengaruh budaya sekolah terhadap <i>turnover intention</i> guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat.....	98
4. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat.....	99
5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap budaya sekolah guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat.....	101
6. Pengaruh komitmen organisasi terhadap budaya sekolah guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat.....	103
7. Pengaruh kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> melalui budaya sekolah guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat.....	103
8. Pengaruh komitmen organisasi terhadap <i>turnover intention</i> melalui budaya sekolah guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat	104

9. Pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya sekolah terhadap <i>turnover intention</i> guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat	105
BAB V KESIMPULAN IMPLIKASI DAN SARAN	107
A. Kesimpulan	107
B. Implikasi.....	108
C. Saran.....	109
DAFTAR RUJUKAN	111

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1. Rekapitulasi Jumlah Guru Honorer SD Kabupaten Pasama Barat	3
Tabel 2. Faktor Hygiene dan Motivator Herzberg	32
Tabel 3. Sebaran Populasi Penelitian	63
Tabel 4. Sebaran Sampel Penelitian.....	64
Tabel 5. Instrumen Penelitian	66
Tabel 6. Nilai Outer Loadings dalam Menentukan Validitas	70
Tabel 7. Nilai Validitas Diskriminan Variabel X1, X2, X3, dan Y	71
Tabel 8. Nilai Reliabilitas Variabel Variabel X1, X2, X3, dan Y.....	73
Tabel 9. Tingkat Pencapaian dan Kategori	75
Tabel 10. Deskripsi Data Variabel X1, X2, X3, dan Y.....	78
Tabel 11. Deskripsi Data Tingkat Capaian Responden Pada Variabel Y	79
Tabel 12. Deskripsi Data Tingkat Capaian Responden Pada Variabel X1	79
Tabel 13. Deskripsi Data Tingkat Capaian Responden Pada Variabel X2	80
Tabel 14. Deskripsi Data Tingkat Capaian Responden Pada Variabel X3	81
Tabel 15. Rekapitulasi Data Tingkat Capaian Responden pada	82
Tabel 16. Hasil Pengukuran R^2	85
Tabel 17. Construct Cross validited Redudancy	86
Tabel 18. Nilai f-square.....	87
Tabel 19. Nilai Model of Fit (Mof).....	89
Tabel 20. Hasil Pengujian Hipotesis	90
Tabel 21. Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis.....	93

DAFTAR GAMBAR

Tabel	Halaman
Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian	60
Gambar 2. Model Struktural dengan Outer Loadings Variabel X1, X2, X3, dan Y..	73
Gambar 3. Histogram Tingkat Capaian Responden Antar Variabel.....	83
Gambar 4. Model Struktural (<i>Bootsrapping</i>) Variabel X terhadap Y.....	89

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1. Kisi-Kisi Angket Penelitian.....	116
Lampiran 2. Angket Penelitian	117
Lampiran 3. Tabulasi Data Uji Coba Instrumen	123
Lampiran 4. Hasil Analisis Data Uji Coba Instrumen (Menggunakan SEM SmartPls).....	128
Lampiran 5. Tabulasi Data Hasil Penelitian	130
Lampiran 6. Analisis Data dan Pengujian Hipotesisi (Menggunakan SEM SmartPls).....	136
Lampiran 7. Surat Izin Penelitian.....	140

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Turnover intention di kalangan tenaga pendidik telah menjadi isu global yang memberi dampak serius pada stabilitas penyelenggaraan pendidikan. Räsänen et al., (2020) dalam penelitiannya menyimpulkan di banyak Negara, perkiraan tingkat pergantian guru berkisar antara 13 sampai 15 persen per tahun dan dari mereka yang keluar dari profesinya, hanya sepertiga yang diperkirakan kembali (Kari Nissinen & Välijärvi, 2014). Bahkan di Finlandia yang dikenal dengan Negara dengan sistem pendidikan terbaik dimana guru dipandang sebagai profesi yang sangat bergengsi dan dihargai diprediksi memiliki potensi penurunan kepuasan kerja dan penurunan minat karir mengajar (Vakava Statistics, 2017).

Di Indonesia tingkat *turnover intention* guru diperkirakan jauh lebih tinggi, walaupun secara nasional belum ditemukan penelitian yang membuktikan hal ini. Namun kita dapat analisis dari tingkat kebutuhan guru dan sebaran sekitar 1.385.885 orang guru honorer di Indonesia (Dasbor GTK Kemdikbud, 2022) dengan kebijakan penerimaan guru PNS hampir setiap tahunnya. Hal ini memberi peluang lebih besar *turnover intention* bagi guru untuk memilih sekolah yang pdiinginkannya. Di sisi lain problem keorganisasian di satuan pendidikan tidak kalah seriusnya meningkatkan pada kasus-kasus *turnover intention* guru di setiap daerah. Banyak penelitian yang telah membuktikan

keterkaitan beberapa variabel dalam organisasi yang signifikan mempengaruhi tingkat *turnover intention* guru di sekolah. Diantaranya kepuasan kerja (Aldhuwaihi, 2013; Poeh & Soehari, 2017; Saputra et al., 2016; Widayati & Yunia, 2017), budaya sekolah (Habib et al., 2014; Johnson, 2021), komitmen organisasi (Faradila & Suryaman, 2021; Poeh & Soehari, 2017; Sari et al., 2021), stress kerja (Zulfani et al., 2021), kepemimpinan kepala sekolah (Jr., 2020; Novitasari, 2020), konflik organisasi (Tiplic et al., 2015; Zhou et al., 2020), pengembangan karir (Schyns et al., 2007), *self-efficacy* (Dos Santos, 2020), dan iklim sekolah (Poeh & Soehari, 2017). Dengan taraf signifikansi yang berbeda setiap penelitian tersebut mengacu pada kesimpulan yang hampir sama bahwa terdapat variabel yang mempengaruhi sikap dan perilaku guru terhadap sekolah yang menjadi determinasi *turnover intention*.

Kabupaten Pasaman Barat merupakan salah satu daerah di Indonesia dengan jumlah guru honorer yang tinggi. Data tiga tahun terakhir menunjukkan jumlah guru honorer sekolah dasar Negeri (SDN) di sebelas Kecamatan Kabupaten Pasaman Barat mencapai angka dua ribuan orang. Jumlah ini cenderung stabil pada tahun 2019 dan 2020, namun formasi penerimaan guru CPNS yang lebih banyak tahun 2021 mengakibatkan penurunan jumlah guru honorer yang drastis di tahun 2021. Data ini juga termasuk sejumlah guru honorer yang *turnover* karena alasan di luar penerimaan CPNS. Dari perubahan data sebaran guru honorer dapat diamati bahwa *turnover* terjadi antar sekolah di kecamatan yang sama, pada kecamatan

yang berbeda, dan di luar Kabupaten Pasaman Barat. Data rekapitulasi sebaran guru honorer Kabupaten Pasaman Barat disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Rekapitulasi Jumlah Guru Honorer SD Kabupaten Pasama Barat

No	Kecamatan	2020	2021	2022
1	Pasaman	366	373	157
2	Luhak Nan Duo	254	271	124
3	Kinali	375	373	304
4	Sasak Ranah Pasisia	92	62	43
5	Talamau	163	182	80
6	Gunung Tuleh	190	173	48
7	Sungai Aur	166	182	264
8	Lembah Melintang	103	140	89
9	Koto Balingka	171	126	83
10	Ranah Batahan	154	159	71
11	Sungai Beremas	111	112	53
Jumlah		2145	2153	1316

Sumber: Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Pasaman Barat

Terkait dengan kasus *turnover intention* ini beberapa Kepala sekolah di Kecamatan Lembah Melintang menyatakan mengalami dua kasus pergantian guru selama masa aktif sekolah. Kepala sekolah menyadari kerugian sekolah terkait kasus ini namun tidak dapat menghindarinya karena sekolah tidak memiliki *power* untuk menahan guru honorer. Hampir seluruh guru honorer yang *turnover* dalam jangka waktu yang singkat adalah guru muda yang merasa memiliki peluang untuk mendapatkan karir profesional yang lebih baik. Hal ini sangat mengganggu ekosistem sekolah pada khususnya pembelajaran peserta didik (wawancara kepala sekolah, 18 Januari 2022).

Turnover intention guru memberi konsekuensi yang merugikan bagi kualitas pengajaran dan yang lebih luas lagi yaitu ekosistem sekolah. Hasil belajar peserta didik dipengaruhi secara negatif oleh *turnover intention*. Hasil penelitian terdahulu telah membuktikan bahwa *turnover intention* pada guru berdampak negatif pada keterlibatan dan hasil belajar peserta didik (Carver-Thomas & Darling-Hammond, 2019; Kraft et al., 2016; Ronfeldt et al., 2013; Ryu & Jinnai, 2021). Kasus *turnover intention* mengakibatkan guru yang berkualitas terpaksa harus digantikan oleh guru yang kurang berpengalaman. Padahal faktor utama yang mempengaruhi keberhasilan pembelajaran tergantung pada kualitas hubungan dan kepercayaan antara guru dan peserta didik (Berkemeyer et al., 2015; Higgins & Sath, 1998). Hasil penelitian juga menunjukkan iklim kelas sering terganggu akibat keinginan berpidah guru; pengaruh terkuat merujuk pada prestasi peserta didik (Adnot et al., 2017). Penelitian lain juga menemukan pengaruh negative *turnover intention* pada guru terhadap kepemimpinan dan dinamika komunitas sekolah (Ronfeldt et al., 2013).

Sekolah dengan tingkat *turnover intention* yang tinggi kesulitan dalam menjaga kestabilan sekolah (Sorensen & Ladd, 2020). Pada skala rendah sekolah akan disibukkan dengan upaya menekan perilaku-perilaku tidak kondusif yang ditunjukkan guru akibat *turnover intention* seperti ketidakdisiplinan, menurunnya motivasi, rendahnya keterlibatan, absensi, dan resistensi guru; dibandingkan meningkatkan kualitas pengajaran. Pada skala yang lebih besar *turnover intention* berdampak pada hilangnya memori institusional karena perubahan guru yang

signifikan; perubahan guru meningkatkan kebutuhan akan sumber daya tambahan untuk merekrut dan membiasakan guru baru dengan keseharian praktik yang diadopsi oleh komunitas sekolah (Ronfeldt et al., 2013). Persoalan ini yang terus bergulir akan menurunkan efektifitas sekolah. Manajemen sekolah akan kehabisan waktu bahkan mengalami kerugian finansial untuk merekrut, meorientasi, dan melatih kembali guru baru untuk *adaptable* dengan standar kerja dan budaya sekolah (Alifuddin & Widodo, 2021; Sorensen & Ladd, 2020). Padahal peningkatan kualitas pembelajaran dan pengembangan sekolah juga tidak kalah pentingnya.

Keputusan akhir seorang guru untuk meninggalkan sekolah (*turnover*) biasanya mendahului pertimbangan jangka panjang untuk alasan, motif, dan risiko terkait dengan finansial dan jaminan keberlanjutan karir yang lebih signifikan (Heikonen et al., 2017). *Turnover intention* seorang guru dapat diamati dari awal fase pergantian karirnya (guru muda) dan salah satu prediktor terkuat adalah *turnover* aktual aktual (Greenham et al., 2019). Hubungan niat dan dan perilaku aktual untuk berpindah guru telah dikonfirmasi oleh studi perilaku yang telah dilakukan oleh (Ajzen et al., 2009). Hasil penelitian memberi implikasi bahwa jika guru pemula memiliki perilaku yang intensi untuk keluar dari pekerjaannya maka hal ini signifikan untuk memprediksi *turnover* aktualnya. Bagaimanapun berpengaruh atau tidaknya *turnover intention* terhadap *turnover* aktual selalu berdampak pada penurunan level kepuasan kerja guru, komitmen, dan kualitas pembelajaran (Qin, 2021; Räsänen et al., 2020; Redding & Henry, 2019).

Penelitian ini ingin membuktikan secara empiris beberapa prediktor yang dianggap signifikan mempengaruhi *turnover intention* guru honorer SD Kabupaten Pasaman Barat.

B. Identifikasi Masalah

Studi literatur menempatkan *turnover intention* sebagai variabel akibat sekaligus penyebab timbulnya faktor-faktor lain. *Turnover intention* dalam organisasi termasuk sekolah tidak berdiri sendiri, melainkan dipicu oleh beberapa faktor sebelumnya. Seseorang guru tidak akan meninggalkan sekolah tanpa suatu alasan/ faktor yang memicu timbulnya *turnover intention*. Terdapat beberapa faktor dasar yang menjadi pemicu munculnya *turnover intention* dalam organisasi yang oleh Mobley (2011) dikelompokkan menjadi tiga faktor yaitu individual, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional.

Seperti yang telah di paparkan pada latar belakang masalah bahwa dalam kasus *turnover intention* apakah akan berakhir pada *turnover* aktual atau tidak tetap memberi pengaruh pada kualitas pembelajaran yang dilakukan guru. Kabupaten Pasaman Barat salah satu Kabupaten di Sumatera Barat yang memiliki jumlah guru honorer yang besar pada tingkat SD. Keadaan ini memicu sirkulasi pergantian guru yang tinggi tiap tahunnya. Hal ini tentu sedikit banyaknya memberi dampak pada stabilitas ekosistem sekolah yang pada akhirnya berdampak tidak menguntungkan pada kualitas pembelajaran dan pengembangan sekolah. Secara empirik telah banyak penelitian yang membuktikan adanya hubungan yang

signifikan beberapa variabel prediktor pemicu *turnover intention* pada guru. Baik yang berhubungan dengan faktor personal guru seperti karakteristik dan kualifikasi guru, faktor institusional seperti karakteristik dan sumberdaya sekolah, maupun faktor eksternal yang berhubungan dengan akuntabilitas dan kebijakan-kebijakan pendidikan tingkat pusat-daerah.

Dalam penelitian ini teridentifikasi tiga variabel yang paling dominan yang menjadi prediktor *turnover intention* guru SD Kecamatan Pasama Barat yaitu kepuasan kerja, budaya sekolah, dan komitmen organisasi. Variabel-variabel ini terindikasi dari permasalahan umum yang ditemui di sekolah. *Pertama*, kepuasan kerja guru mengacu pada sikap kompleks (emosional, kognitif, dan afektif) yang sebagian besar diatur oleh persepsi dan harapan guru terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja erat kaitannya dengan motivasi kerja yang dimiliki guru yang menunjukkan respon positif maupun negative guru terhadap pekerjaannya. Dari hasil pengamatan disimpulkan bahwa kepuasan kerja guru honorer di beberapa sekolah Negeri Kabupaten Pasaman Barat masih rendah. Hal ini ditunjukkan oleh perilaku-perilaku seperti kebosanan, ketidaknyamanan, rendahnya kedisiplinan, dan kurangnya upaya guru menyelesaikan permasalahan-permasalahan pembelajaran (observasi, 18 s/d 25 Januari 2022).

Kedua, Budaya sekolah merupakan karakteristik sekolah yang menunjukkan nilai, kepercayaan, sikap, dan perilaku sebagai komponen essensial budaya yang membentuk karakter sekolah disadari oleh seluruh konstituen sebagai asumsi dasar yang membuat sekolah memiliki citra tertentu. Budaya sekolah juga

mempengaruhi niat dan keputusan guru honorer meninggalkan sekolah (Ellison et al., 2021; Johnson, 2021; Undefined & Wójcik, 2020; Widjaja et al., 2018). Hasil pengamatan dapat disimpulkan bahwa secara keorganisasian budaya sekolah yang terbangun di sebagian besar SD Negeri Kabupaten Pasaman Barat belum mampu memberikan jaminan secara kognitif dan emosional bagi guru honorer muda yang relative memiliki harapan profesional yang besar terhadap sekolah. Permasalahan seperti kurang kondusifnya sistem kerjasama antar guru PNS dan honorer menimbulkan ketidaknyamanan kerja. Rendahnya dukungan, dan ketidakadilan dalam sistem birokrasi misalnya dalam pemberian hak dan pengembangan karir semakin menurunkan kualitas hubungan interpersonal di sekolah (observasi, 18 s/d 25 Januari 2021). Budaya sekolah seperti ini menjadi prediktor kuat bagi guru honorer yang notabene tidak memiliki keterikatan kedinasan yang kuat dengan sekolah, secara psikologis membangun niat berpindah atau *turnover intention*.

Ketiga, Komitmen organisasi adalah kontributor paling kuat untuk prediksi *turnover intention* guru sekolah dasar (Okubanjo, 2014). Komitmen organisasi bagi guru merupakan pandangan psikologis guru terhadap keterikatannya dengan sekolah tempatnya bekerja. Loyalitas menjadi aspek utama yang mengindikasikan komitmen guru terhadap sekolah. Hasil pengamatan perilaku guru honorer di beberapa SD Kabupaten Pasaman Barat menunjukkan adanya masalah terhadap loyalitas mereka terhadap sekolah. Hal ini disimpulkan dari pengamatan dan pernyataan beberapa orang kepala sekolah dan guru senior akan rendahnya keterlibatan guru honorer dengan sekolah. Guru-guru muda cenderung hanya

mengerjakan tugas-tugas sebatas tanggung jawab mengajarnya (observasi dan wawancara, 18 s/d 25 Januari 2022). Terlepas dari faktor kebijakan sekolah terkait dengan pemberdayaan guru, kasus-kasus seperti rendahnya kepedulian, kurangnya keinginan mengambil tanggungjawab diluar tugas pokok, dan rendahnya kedisiplinan menunjukkan lemahnya loyalitas guru honorer terhadap sekolah. Rendahnya komitmen organisasi baik yang dipicu oleh faktor personal maupun faktor organisasi tetap mampu memicu *turnover intention* di kalangan guru honorer.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan paparan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, peneliti melakukan pembatasan pada aspek-aspek yang berkaitan dengan kepuasan kerja, budaya sekolah, dan komitmen organisasi guru. Ketiga variabel ini diduga paling potensial menjadi prediktor dari masalah *turnover intention* guru honorer di Kabupaten Pasama Barat.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat?
2. Apakah Komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention* guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat?

3. Apakah budaya sekolah berpengaruh terhadap *turnover intention* guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap budaya SDN Pasaman Barat?
6. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap budaya SDN Kabupaten Pasaman Barat?
7. Apakah Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat melalui budaya sekolah?
8. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention* guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat melalui budaya sekolah?
9. Apakah kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya sekolah secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap *turnover intention* guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh:

1. Kepuasan kerja terhadap *turnover intention* guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat?
2. Komitmen organisasi terhadap *turnover intention* guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat?

3. Budaya sekolah terhadap *turnover intention* guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat?
4. Kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat?
5. Kepuasan kerja terhadap budaya SDN Pasaman Barat?
6. Komitmen organisasi terhadap budaya SDN Kabupaten Pasaman Barat?
7. Kepuasan kerja terhadap *turnover intention* guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat melalui budaya sekolah?
8. Komitmen organisasi terhadap *turnover intention* guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat melalui budaya sekolah?
9. Kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya sekolah secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap *turnover intention* guru honorer SDN Kabupaten Pasaman Barat?

F. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dapat dilihat dari dua sisi, teoritis dan praktis. Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan salah satu referensi dalam pengembangan khasanah keilmuan pada bidang administrasi pendidikan khususnya pada pengelolaan sumber daya guru dan tenaga kependidikan.

Sementara secara praktis, diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar pertimbangan bagi pengelola sekolah untuk menekan tingkat *turnover intention* guru dengan mengontrol variabel-variabel yang mempengaruhinya yaitu

kepuasan kerja, budaya sekolah, dan komitmen organisasi. Selanjutnya secara praktis hasil penelitian ini juga dapat memberikan kontribusi referensi baru bagi peneliti-peneliti selanjutnya yang tertatik mendalami variabel *turnover intention* dan variabel-variabel lain yang mempengaruhinya.

G. Kebaharuan dan Orisinalitas (*Novelty and Originality*)

Studi literatur menempatkan *turnover intention* sebagai variabel akibat sekaligus penyebab timbulnya faktor lainnya. *Turnover intention* dalam organisasi termasuk sekolah tidak berdiri sendiri, melainkan dipicu oleh beberapa faktor sebelumnya. Seseorang guru tidak akan meninggalkan sekolah tanpa suatu alasan/ faktor yang memicu timbulnya keinginan untuk berpindah/ *turnover intention*. Terdapat beberapa faktor dasar yang menjadi pemicu munculnya *turnover intention* dalam organisasi yang oleh Mobley (2011) dikelompokkan menjadi tiga faktor yaitu organisasi dan personal (Mobley, 2011). Banyak penelitian yang telah membuktikan keterkaitan beberapa variabel dalam organisasi dan personal yang signifikan mempengaruhi tingkat *turnover intention* guru di sekolah. Diantaranya kepuasan kerja (Lum, Kervin, Clark, Reid, Sirola, et al., 1998; Park & Johnson, 2019; Poeh & Soehari, 2017; Rosalina et al., 2018), budaya sekolah (Faradila & Suryaman, 2021; Saputra et al., 2016; Sari et al., 2021), komitmen organisasi (Ahmad & Shahid, 2020; Kusuma & Syah, 2020; Xiaowei Li et al., 2021; MAE et al., 2017; Pawirosumarto et al., 2017), stress kerja (Novitasari, 2020; Poeh & Soehari,

2017), kepemimpinan kepala sekolah (Kim, 2019; Novitasari, 2020), konflik organisasi (Zhou et al., 2020), pengembangan karir (Dos Santos, 2020; Schyns et al., 2007), dan *self-efficacy* (Dos Santos, 2020). Dengan taraf signifikansi yang berbeda setiap penelitian tersebut mengacu pada kesimpulan yang hampir sama bahwa terdapat variabel yang mempengaruhi sikap dan perilaku guru terhadap sekolah yang menjadi determinasi *turnover intention*.

Belum terdapat hasil penelitian yang secara spesifik menganalisis faktor yang mendeterminasi *turnover intention* guru honorer. Dalam penelitian ini, peneliti ingin menganalisis lebih komprehensif variable yang mempengaruhi *turnover intention* guru honorer di daerah baru berkembang di Sumatera Barat yaitu kabupaten Pasaman Barat. Variabel-variabel yang teridentifikasi dari studi awal ini dianalisis untuk membangun pemodelan struktural yang menggambarkan hubungan antar variabel yang teridentifikasi terhadap *turnover intention* guru. Penelitian ini diharapkan menghasilkan rekomendasi konseptual dalam praktik manajemen sekolah khususnya manajemen tenaga pendidik/guru.

H. Definisi Operasional

Variabel-variabel pada penelitian ini terdiri dari variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari kepuasan kerja (X_1), budaya sekolah (X_2), dan komitmen organisasi (X_3), sedangkan variabel bebasnya adalah turnover intention (Y).

1. Kepuasan Kerja (X_1)

Kepuasan kerja adalah seperangkat variabel kompleks (emosional, kognitif, dan perilaku) yang sebagian besar diatur oleh persepsi dan harapan

individu terhadap pekerjaannya. Untuk mengukur kepuasan kerja guru dalam penelitian ini dilakukan modifikasi instrumen JDI yang dikembangkan oleh Smith (1987) dengan indikator berikut: (1) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, (2) kepuasan dari imbalan yang didapatkan, (3) kepuasan terhadap promosi, (4) kepuasan pada supervisi, (5) kepuasan pada rekan kerja, dan (6) pekerjaan secara umum.

2. Budaya Sekolah (X₂)

Budaya sekolah adalah perilaku, norma, nilai-nilai, filosofi, peraturan-peraturan, dan iklim yang saling berinteraksi dan dilakukan terus-menerus dengan penuh kesadaran sebagai perilaku alamiah sehingga terciptanya pemahaman yang sama diantara seluruh unsur dan personil dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di sekolah. Dalam penelitian ini digunakan tiga indikator untuk mengukur budaya sekolah yang dikembangkan oleh Christopher R. Wagner (2006) yaitu (1) *professional collaboration*, (2) *affiliative and collegial relationship*, (3) *efficacy or self-determination*.

3. Komitmen Organisasi (X₃)

Komitmen organisasi guru merupakan pandangan psikologis guru terhadap keterikatannya dengan sekolah tempatnya bekerja. Komitmen organisasi guru memainkan peran penting dalam menentukan apakah seorang guru akan tinggal atau bertahan di suatu sekolah untuk jangka waktu yang lebih lama dan bekerja dengan penuh loyalitas untuk mencapai tujuan sekolah. Pada penelitian ini ditetapkan indikator komitmen organisasi guru adalah: (1)

kepedulian dalam melaksanakan tugas, (2) loyalitas, (3) tanggung jawab, (4) disiplin diri, (5) tanggap terhadap perubahan, dan (6) keinginan untuk mengembangkan diri.

4. Turnover intention (Y)

Turnover intention adalah keinginan atau niat dalam hati guru untuk keluar/berpindah secara sukarela dari sekolah tempatnya berkerja untuk mencari peluang yang lebih baik. Indikator yang dipilih untuk mengukur *turnover intention* guru dalam penelitian adalah: (1) adanya pikiran untuk keluar dari sekolah (*thinking of quitting*), (2) intensi mencari pekerjaan di sekolah lain (*intention to search for alternatives*), (3) intensi untuk keluar meninggalkan sekolah (*intention to quit*), dan (4) keinginan untuk mencari profesi baru (*change profession*).