

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pendidikan nasional dikembangkan dalam rangka mencerdaskan masyarakat dalam kehidupan berbangsa agar dapat menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa (UU Sistem Pendidikan Nasional, 2003). Untuk mendukung terwujudnya tujuan pendidikan nasional tersebut, maka sekolah sebagai lembaga pendidikan formal memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, baik dalam ilmu pengetahuan maupun karakter peserta didik. Oleh sebab itu, diperlukan sebuah sistem manajemen untuk menjalankan sebuah lembaga pendidikan.

Menurut (Ricky W. Griffin, 2013) manajemen merupakan serangkaian kegiatan, meliputi proses perencanaan / planning dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, serta pengontrolan setiap sumber daya yang ada guna mencapai tujuan ataupun goals yang telah ditentukan dengan efektif dan efisien. Efektif berarti tujuan dapat dicapai sesuai dengan rencana yang ada, dan efisien berarti dilaksanakan dengan benar dan terorganisasi yang sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.

Salah satu hal penting dalam mencapai tujuan tersebut yaitu diperlukannya sumber daya manusia yang berkualitas. Menurut (Mathis & Jackson, 2010:4), manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah sistem yang dibuat agar kemampuan dari setiap manusia dapat dimaksimalkan dengan baik agar mencapai tujuan yang diharapkan. Salah satu komponen terpenting dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas yaitu terdapatnya tenaga pendidik yang memiliki kualitas yang cukup memadai.

Guru merupakan ujung tombak dalam mendidik dan menciptakan generasi muda yang berkualitas sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Sebagai salah satu komponen mikro sistem pendidikan yang sangat strategis dan berperan penting dalam proses pendidikan di sekolah, guru harus memiliki kualitas yang cukup memadai (Suyanto dan Hisyam, 2000:27). Menurut (Wiyani, 2013:45), kualitas belajar peserta didik di kelas ditentukan oleh faktor guru sebagai manager kelas. Karena itu, guru memiliki peran dan tanggung jawab yang sangat penting dalam mendidik peserta didik.

Salah satu upaya yang dilakukan oleh setiap sekolah untuk menjaga kualitas pendidikannya adalah mengurangi tingkat *turnover* guru. Menurut Mathis dan Jackson (dalam Yulia Safitri & Nursalim, 2013), *turnover* merupakan sebuah kondisi dimana seorang karyawan memutuskan untuk meninggalkan sebuah organisasi sehingga harus digantikan oleh orang lain. Tingginya tingkat *turnover* akan memberikan pengaruh yang besar terhadap berjalannya sebuah organisasi (Langton, Robbins, & Judge, 1982:23).

Turnover pada guru dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Menurut Chen et al (2006) dalam (Zahra, 2016), terdapat dua faktor yang paling berpengaruh dalam menentukan tingkat *turnover* karyawan, diantaranya adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh (Andini, 2010; Utami & Bonussyeani, 2009), menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap tingkat *turnover* karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mandeno, 2017; Tnay, Othman, Siong, & Lim, 2013; Yulia Safitri & Nursalim, 2013) dimana kepuasan kerja mempengaruhi tingkat *turnover*, sedangkan komitmen organisasi tidak mempengaruhi tingkat *turnover* karyawan.

Berdasarkan pengamatan dilapangan, menginjak usia 10 tahun jumlah peserta didik di Yayasan Cahaya Maitreya Palembang selama tiga tahun terakhir menunjukkan peningkatan. Tahun pelajaran 2016-2017 jumlah peserta didik 628 orang, ditahun 2017-2018 meningkat menjadi 690 orang, dan meningkat kembali pada tahun 2018-2019 dengan total 745 peserta didik.

Yayasan Cahaya Maitreya juga memiliki perhatian yang besar dalam mendidik peserta didik agar tidak hanya memiliki kemampuan akademis yang tinggi, namun juga memiliki kepribadian yang baik yang berguna bagi perkembangan peserta didik di masa yang akan datang. Hal ini ditunjukkan dengan visi sekolah yaitu “Mewujudkan Keindahan Kodrati Manusia”. Salah satu cara yang dilakukan pihak sekolah yaitu secara rutin memberikan motivasi kepada seluruh karyawan.

Untuk menjaga kualitas pembelajaran di dalam kelas, kepala sekolah secara rutin melaksanakan kegiatan supervisi terhadap seluruh guru di kelas. Kepala sekolah juga secara rutin mengadakan evaluasi kerja dengan mengumpulkan seluruh guru di setiap minggunya. Namun, setelah dilakukan wawancara terhadap kepala sekolah, ditemukan bahwa hasil kinerja guru mengalami sedikit penurunan selama tiga tahun terakhir ini.

Untuk meningkatkan kualitas guru dan karyawan, pihak sekolah secara rutin memberikan pelatihan kepada guru dan karyawan. Waktu pelatihan biasanya dilaksanakan diluar jam kerja guru. Namun, tidak semua guru dan karyawan termotivasi untuk ikut dalam pelatihan tersebut. Beberapa guru terkadang merasa enggan untuk ikut pelatihan di luar jam kerja mereka meskipun telah diberikan arahan langsung oleh kepala sekolah.

Dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di kelas, setiap guru wajib membuat rencana pembelajaran di dalam kelas. Kepala sekolah telah berusaha untuk mengatur jadwal pembuatan rencana pembelajaran guru dan memotivasi guru agar tepat waktu dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan. Hingga akhir waktu yang ditentukan, masih saja terdapat guru yang tidak menyelesaikan tugas tersebut.

Tingkat *turnover* guru di sekolah ini juga cukup tinggi. Jumlah guru yang keluar selama 3 tahun terakhir dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.1.
Jumlah guru yang keluar tahun 2016-2018

	Tahun		
	2016	2017	2018
Total guru (Orang)	65	82	92
Total guru keluar (Orang)	12	7	21
Persentase guru keluar (%)	18,46	8,53	22,82

Sumber : HRD Yayasan Cahaya Maitreya Palembang

Dari data di atas diperoleh total guru yang keluar selama 3 tahun terakhir mencapai 49,81%. Hal ini menjadi masalah yang cukup besar bagi Yayasan Cahaya Maitreya karena banyak guru yang sudah dianggap mampu melaksanakan tugas dengan baik juga termasuk dalam data guru yang keluar tersebut.

Semangat guru dalam mengajar juga merupakan salah satu kekuatan dari sekolah ini dalam mendidik peserta didik. Hal ini didukung oleh rata-rata tingkat usia para pendidik yang masih tergolong muda. Namun, karena kurangnya pengalaman dalam mengajar, kemampuan guru dalam mengorganisasikan kelas, menanggapi dan menyelesaikan masalah peserta didik dalam belajar masih kurang. Beberapa guru terkadang kesulitan dalam mencari solusi dan mengkomunikasikan masalah peserta didik kepada orang tua. Hal ini menyebabkan orang tua merasa ragu terhadap kemampuan guru dalam mendidik putra putrinya.

Selain itu juga masih adanya guru dan karyawan pada Yayasan Cahaya Maitreya yang sering melakukan pelanggaran dalam peraturan kepegawaian, dalam hal ini terlihat dari tingkat disiplin guru dan karyawan. Masih ada guru dan karyawan yang tidak masuk tepat waktu meskipun telah diberikan panggilan oleh kepala sekolah. Untuk memotivasi kehadiran guru dan karyawan, pihak sekolah telah berusaha untuk memberikan tunjangan kinerja pegawai yang salah satunya dilihat dari absensi kehadiran guru dan karyawan. Dengan adanya ketidakhadiran guru dan karyawan saat bekerja, maka akan mempengaruhi besarnya tunjangan kinerja yang diterima. Namun,

pemberian tunjangan dan sanksi yang diberikan belum berhasil membuat guru dan karyawan tersebut agar lebih termotivasi dalam bekerja.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai tingkat *turnover* guru dengan judul : “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Tingkat *Turnover* Guru di Yayasan Cahaya Maitreya Palembang”

1.2. Identifikasi Kasus

Dari pokok permasalahan di atas dapat diidentifikasi masalah yang terdapat di Yayasan Cahaya Maitreya, yaitu :

- a. Tingkat *turnover* guru cukup tinggi;
- b. Kurangnya motivasi guru dan karyawan dalam mengikuti kegiatan pelatihan;
- c. Kurangnya pemahaman guru dan pegawai dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik dan karyawan;
- d. Kurangnya tingkat disiplin guru dan karyawan dalam hal disiplin pengumpulan tugas, waktu masuk kerja dan kehadiran guru.
- e. Pemberian sanksi dan tunjangan belum berjalan dengan maksimal.
- f. Kurangnya kemampuan guru dalam mengorganisasikan kelas, dan menyelesaikan masalah peserta didik;

1.3. Batasan Kasus

Mengingat keterbatasan kemampuan peneliti serta agar tetap terfokus pada masalah, maka peneliti membatasi masalah dalam penelitian ini pada *Turnover* guru yang diasumsikan dipengaruhi oleh 2 faktor yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

1.4. Rumusan Kasus

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut.

- a. Apakah kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi tingkat *turnover* guru di Yayasan Cahaya Maitreya Palembang?
- b. Apakah komitmen organisasi secara signifikan mempengaruhi tingkat *turnover* guru di Yayasan Cahaya Maitreya Palembang?

1.5. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data tentang pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap tingkat *turnover* guru di Yayasan Cahaya Maitreya Palembang. Adapun tujuan khusus dari penelitian ini adalah untuk mengetahui :

- a. Pengaruh kepuasan kerja terhadap tingkat *turnover* guru di Yayasan Cahaya Maitreya Palembang.
- b. Pengaruh komitmen organisasi terhadap tingkat *turnover* guru di Yayasan Cahaya Maitreya Palembang.

1.6. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari hasil penelitian ini adalah:

A. Manfaat Teoritis

1. Sebagai sumbangan hasil penelitian untuk memperkaya temuan teoritis yang berkaitan dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi dan tingkat *turnover* pada khususnya.
2. Sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya.

B. Manfaat Praktis

1. Bagi Yayasan Cahaya Maitreya Palembang
Penelitian ini dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi pihak sekolah, khususnya bagi Yayasan Cahaya Maitreya Palembang.
2. Bagi Universitas Binadarma
Penelitian ini dapat dijadikan salah satu koleksi perpustakaan serta sebagai bahan bacaan bagi mahasiswa.

1.7. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan penjelasan hubungan antar variabel berdasarkan teori-teori yang ada, sehingga dapat memberikan gambaran yang utuh pengaruh antarvariabel tersebut. Dalam penelitian ini, kerangka berpikir penelitian diawali dengan munculnya suatu fenomena yaitu tingginya tingkat *turnover* guru di Yayasan Cahaya Maitreya Palembang. Chen et al (2006) mengemukakan bahwa terdapat dua faktor yang paling berpengaruh dalam menentukan tingkat *turnover* karyawan, yaitu adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Kepuasan kerja merupakan tingkat kesenangan yang dirasakan oleh seseorang terkait pekerjaan dalam suatu organisasi. Semakin besar kepuasan kerja seseorang terhadap suatu organisasi, maka tingkat produktivitas karyawan akan semakin meningkat. Kepuasan kerja juga berperan penting dalam mengurangi tingkat pergantian karyawan dalam suatu organisasi. Setiap organisasi perlu memfasilitasi karyawan agar memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, mengingat bahwa karyawan merupakan aset penting dalam sebuah organisasi. Semakin tinggi kepuasan kerja diharapkan agar dapat menurunkan tingkat perhentian karyawan dalam sebuah organisasi.

Komitmen organisasi merupakan sikap seseorang dalam suatu organisasi dalam bentuk loyalitas serta mendukung organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi. Setiap karyawan harus memiliki komitmen organisasi dalam bekerja. Rendahnya komitmen organisasi karyawan dapat berdampak pada penurunan kinerja karyawan dan beresiko meningkatkan tingkat perhentian karyawan. Hal tersebut dapat berdampak pada pencapaian tujuan dalam sebuah organisasi.

1.7.1. Teori dan Rujukan Penelitian Sebelumnya

A. Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2001:202) Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang baik dalam bekerja serta mencintai pekerjaan yang dimiliki. Sikap ini dapat dilihat melalui sikap

dalam bekerja dan prestasi selama bekerja. Kepuasan kerja tidak hanya diperoleh dari pekerjaan, namun juga diperoleh dalam kenikmatan saat bekerja.

Menurut (Langton et al., 2015:93), kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan berdasarkan evaluasi karakteristiknya.

Menurut Levi (2002), ada beberapa aspek yang ada dalam kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri (work it self)

Sulit tidaknya suatu pekerjaan dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Selain itu, perasaan seseorang terhadap keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

2. Atasan (Supervision)

Seorang atasan yang baik adalah seseorang yang mampu menghargai pekerjaan bawahannya. Dengan adanya atasan yang menghargai bawahannya akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawannya.

3. Teman Sekerja (Workers)

Adalah faktor yang berkaitan dengan teman dalam lingkungan kerja yang sama.

4. Promosi (Promotion)

Adalah faktor yang berhubungan dengan kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

5. Gaji/Upah (Pay)

Adalah faktor pemenuhan kebutuhan hidup yang penting bagi para karyawan.

B. Komitmen Organisasi

Menurut Luthans (2011:147) komitmen organisasi diartikan sebagai keinginan yang kuat dari karyawan untuk tetap menjadi bagian sebuah organisasi, kesediaan untuk mengerahkan kemampuannya demi organisasi, serta yakin dan percaya terhadap tujuan organisasi.

Menurut Robbins & Mary Coulter (2012:377), Komitmen organisasi adalah tingkatan diidentifikasi karyawan terhadap sebuah organisasi tertentu dan tujuannya serta ingin tetap bertahan dalam organisasi tersebut.

Secara sederhana (Colquitt, LePine, & Wesson, 2017:24), menyampaikan bahwa komitmen organisasi berfokus tentang mengapa seorang individu dan kelompok dalam sebuah organisasi bertindak seperti apa yang mereka lakukan.

Menurut Mayer dan Allen (1990) dalam (Islamy, 2016:169), menyampaikan bahwa terdapat 3 dimensi dasar dari komitmen organisasi, yaitu:

1. Komitmen afektif: mengacu pada hubungan emosional anggota terhadap organisasi dan keyakinan pada nilai-nilainya.
2. Komitmen normatif: mengacu pada kewajiban karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi karena adanya tekanan tertentu.
3. Komitmen berkelanjutan: mengacu pada keinginan karyawan untuk bertahan dalam organisasi berkaitan dengan perhitungan nilai ekonomi apabila bertahan daripada meninggalkan organisasi tersebut.

Menurut Mowday, Porter, & Steers (1982:27), komitmen organisasi merupakan tingkat identifikasi seseorang terhadap organisasi tertentu. Komitmen tersebut dikelompokkan dalam 3 faktor, yaitu

1. Keyakinan dan penerimaan yang kuat tentang tujuan organisasi;
2. Keinginan untuk mengerahkan upaya dalam melaksanakan kepentingan organisasi; dan
3. Keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi.

C. Tingkat *Turnover*

Menurut Robbins & Mary Coulter (2012:396), *turnover* adalah tindakan pemberhentian terhadap kerja yang dilakukan oleh karyawan baik secara sukarela atau pun tidak secara sukarela. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, keluar dari suatu unit organisasi, pemberhentian atau ketidakmampuan anggota organisasi untuk melanjutkan pekerjaan.

Menurut Mathis & Jackson (2010:160), *turnover* karyawan diklasifikasikan menjadi beberapa jenis, yaitu:

1. Berdasarkan kesediaan karyawan, *turnover* terbagi menjadi dua jenis, yaitu *turnover* secara sukarela dan *turnover* secara tidak sukarela:
 - (a) *Turnover* secara sukarela. Karyawan meninggalkan sebuah organisasi karena keinginannya sendiri. *Turnover* secara sukarela dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti jenjang karier, gaji yang diperoleh, pengawasan, alasan pribadi/keluarga dan lain-lain.
 - (b) *Turnover* secara tidak sukarela. *Turnover* secara tidak sukarela disebabkan oleh kebijakan organisasional, peraturan dan standar kinerja yang tidak mampu dipenuhi oleh karyawan, seperti kinerja yang buruk, pelanggaran peraturan kerja, dan sebagainya.

2. Berdasarkan tingkat fungsionalnya, *turnover* dibagi menjadi dua jenis, yaitu *turnover* fungsional dan *turnover* disfungsional:
 - (a) *Turnover* fungsional. Disebabkan karena karyawan memiliki kinerja yang rendah, kurang dapat diandalkan, atau mengganggu rekan kerja. Hal tersebut menyebabkan karyawan meninggalkan organisasi.
 - (b) *Turnover* disfungsional. Merupakan karyawan yang memiliki peran penting dan memiliki kinerja yang tinggi, namun meninggalkan organisasi pada saat yang genting.
3. Berdasarkan bentuk pengendalian, *turnover* dibagi menjadi dua jenis, yaitu *turnover* yang dapat dikendalikan dan *turnover* yang tidak dapat dikendalikan:
 - (a) *Turnover* yang dapat dikendalikan. Muncul karena faktor yang dipengaruhi oleh pemberi kerja. Dalam *turnover* yang dapat dikendalikan, organisasi lebih mampu mengatur karyawan apabila mereka mampu menyelesaikan persoalan karyawan yang dapat menimbulkan *turnover*.
 - (b) *Turnover* yang tidak dapat dikendalikan. Muncul karena alasan di luar pengaruh pemberi kerja. Alasan pemberhentian dari luar tidak dapat dikendalikan oleh organisasi, seperti adanya perpindahan karyawan dari daerah geografis, karyawan memutuskan untuk tinggal di daerah yang jauh dari tempat kerja karena alasan keluarga, istri yang mengurus urusan rumah tangga di daerah geografis lainnya dan lain sebagainya.

Beberapa penelitian sejenis sebelumnya yang memberikan inspirasi penelitian adalah sebagai berikut:

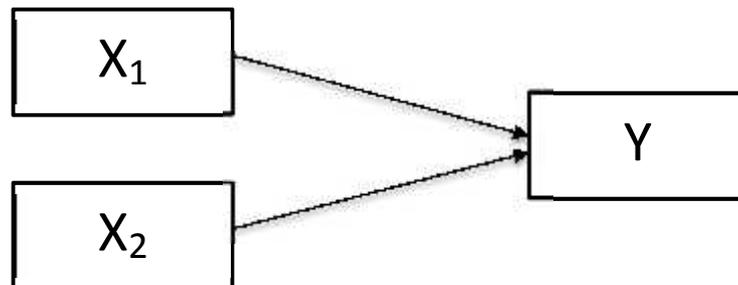
1. Penelitian yang dilakukan oleh Suryani, Dkk (2014) yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi *Turnover* Pada Guru”, menyimpulkan bahwa kepuasan kerja secara negatif mempengaruhi tingkat *turnover*. Dengan kata lain, semakin tinggi kepuasan kerja maka akan semakin rendah kecenderungan guru untuk keluar dari sekolah.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Chen (2006) yang berjudul “*Job satisfaction, organizational commitment, and flight attendants’ turnover intentions*”, menyimpulkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap tingkat *turnover*. Bahkan, tingkat *turnover* lebih tinggi bagi pegawai yang memperoleh gaji lebih rendah dan berstatus belum menikah.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Yücel (2012) yang berjudul “*Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention*”, menyimpulkan bahwa kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen organisasi dan tingkat *turnover* karyawan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan, serta menurunkan tingkat *turnover* karyawan.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Mandeno (2017) yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention*”, menyimpulkan bahwa 1) Kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. 2) Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Artinya semakin rendah kepuasan kerja, maka semakin tinggi *turnover intention*. 3) Komitmen organisasi tidak berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Artinya semakin rendah komitmen organisasi, tidak semakin rendah *turnover intention*.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Witasari (2009) yang berjudul “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intentions*”, menyimpulkan bahwa 1) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, 2) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, dan 3) kepuasan kerja terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.
6. Penelitian yang dilakukan oleh Yulia Safitri & Nursalim (2013) yang berjudul “Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi dengan Intensi *Turnover* pada Guru”, menyimpulkan bahwa 1) adanya hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan intensi *turnover*, 2) Kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dan negatif dengan intensi *turnover*, dan 3) Komitmen organisasi tidak berhubungan signifikan dengan intensi *turnover* karena hasil signifikansi (p) 0,545 berarti P value $> 0,05$ sehingga dinyatakan tidak berhubungan signifikan dengan intensi *turnover*.
7. Penelitian yang dilakukan oleh Ridho & Syamsuri (2018) yang berjudul “Peran Dimensi Komitmen Organisasi terhadap Intensi *Turnover* pada Guru SMA Swasta”, menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara *affective commitment*, dan *continuance commitment* terhadap intensi *turnover*. Namun, dimensi *normative commitment* pengaruhnya tidak signifikan terhadap *intensi turnover*.
8. Penelitian yang dilakukan oleh Tnay et al. (2013) yang berjudul “*The influences of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention*”, menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berdasarkan kepuasan gaji dan dukungan atasan memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi

turnover pada karyawan. Sedangkan komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap intensi *turnover* pada karyawan.

1.7.2. Bagan Kerangka Berpikir

Dari uraian di atas, maka diduga bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berhubungan dengan tingkat *turnover* guru. Hubungan tersebut diilustrasikan seperti paradigma penelitian seperti gambar 1.1. berikut.



Gambar 1.1. Bagan Kerangka Berpikir

Keterangan :

X_1 = Kepuasan kerja (variabel bebas)

X_2 = Komitmen organisasi (variabel bebas)

Y = Tingkat *turnover* (variabel terikat)

1.7.3. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka berpikir penelitian, maka peneliti menyimpulkan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut.

- 1.7.3.1. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan kepuasan kerja terhadap tingkat *turnover* guru di Yayasan Cahaya Maitreya Palembang.
- 1.7.3.2. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan komitmen organisasi terhadap tingkat *turnover* guru di Yayasan Cahaya Maitreya Palembang.

1.8. Metode Pemecahan Kasus

1.8.1. Pendekatan Masalah Kasus

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, suatu metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme untuk meneliti populasi dan sampel tertentu, menggunakan instrumen penelitian untuk pengumpulan data, analisis data bersifat kualitatif statistik, yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang sudah ditetapkan (Sugiyono, 2017:8).

1.8.2. Teknik Pengumpulan Data

A. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Yayasan Cahaya Maitreya Palembang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan andil dalam peningkatan Kepuasan Kerja dan\ Komitmen Organisasi, serta mengurangi Tingkat *Turnover*.

2. Waktu Penelitian

Dalam penelitian ini dilakukan selama 4 bulan dari bulan Juli sampai dengan bulan September 2019.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek yang memiliki karakter tertentu (Sugiyono, 2017:80). Populasi dalam penelitian ini adalah guru

Yayasan Cahaya Maitreya Palembang yang berjumlah 92 orang.

Tabel 1.2.
Populasi Penelitian

No	Tingkat	Jumlah Guru
1	PG-TK	21
2	SD	50
3	SMP	20
4	SMA	11
Jumlah		92

2. Sampel

Menurut (Sugiyono, 2017:86), semakin besar jumlah sampel mendekati populasi, maka semakin kecil peluang kesalahan generalisasi. Sugiyono juga menambahkan bahwa jumlah sampel yang dapat mewakili 100% data adalah sama dengan jumlah anggota populasi itu sendiri. Sejalan dengan pendapat di atas, maka dalam penelitian ini, penulis mengambil 100% yaitu 92 orang dengan rincian 30 orang sebagai sampel ujicoba dan 62 orang sebagai sampel penelitian.

C. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel

Sesuai masalah dan tujuan penelitian, variabel penelitian ini terdiri dari 2 variabel bebas, yaitu Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi, dan 1 variabel terikat, yaitu Tingkat *Turnover*. Uraian masing-masing variabel penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Variabel Kepuasan Kerja

a. Definisi Konseptual

Kepuasan kerja merupakan tingkat kesenangan seseorang atas pekerjaan yang ia lakukan dalam sebuah organisasi.

b. Definisi Operasional

Secara operasional kepuasan kerja dapat diukur melalui pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, dan rekan kerja (Mariati, 2013:11).

c. Kisi-Kisi Instrumen

Tabel 1.3.

Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kepuasan Kerja

No	Dimensi	Indikator	No. Item Pernyataan
1	Pekerjaan itu sendiri	Kenyamanan dalam bekerja	1 – 3
		Fasilitas	4 – 6
		Kualitas hasil dalam pekerjaan	7 – 9
		Kesenangan terhadap pekerjaan	10 – 12
2	Gaji	Kesesuaian gaji yang diterima	13 – 17
		Kesesuaian tunjangan dengan pekerjaan	18 – 19
3	Kesempatan Promosi	Peluang untuk mendapatkan promosi	20 – 23
		Promosi yang didapatkan selama bekerja	24 – 25
4	Pengawasan	Hubungan yang baik antara atasan dan bawahan	26 – 29
		Tekanan dalam pekerjaan	30 – 34
		Gaya pengawasan pimpinan	35 – 39
5	Rekan Kerja	Kerja sama	40 – 42
		Suasana kekeluargaan teman sekerja	43 – 45
		Dukungan teman sekerja	46 – 48

2. Variabel Komitmen Organisasi

a. Definisi Konseptual

Komitmen organisasi merupakan sikap seseorang terhadap organisasi dalam bentuk kesetiaan dan pencapaian tujuan organisasi.

b. Definisi Operasional

Secara operasional komitmen organisasi dapat diukur melalui komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen kelanjutan (N. Allen & J. Meyer, 1990)

c. Kisi-Kisi Instrumen

Tabel 1.4.

Kisi-Kisi Instrumen Variabel Komitmen Organisasi

No	Dimensi	Indikator	No. Item Pernyataan
1	Komitmen Afektif	Ikatan emosional terhadap organisasi	1 – 8
2	Komitmen Normatif	Loyalitas terhadap organisasi	9 – 15
3	Komitmen Kelanjutan	Keberlangsungan dalam organisasi	16 – 22

3. Variabel Tingkat *Turnover*

a. Definisi Konseptual

Tingkat *turnover* merupakan besarnya pergantian atau keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi dan digantikan oleh karyawan baru.

b. Definisi Operasional

Secara operasional tingkat *turnover* dapat diukur melalui pikiran-pikiran untuk berhenti (*Thinking of quitting*), keinginan untuk meninggalkan (*Intention to quit*), dan keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*Intention to search for alternatives*).

c. Kisi-Kisi Instrumen

Tabel 1.5.

Kisi-Kisi Instrumen Variabel Tingkat *Turnover*

No	Dimensi	Indikator	No. Item Pernyataan
1	<i>Thinking of quitting</i>	Pikiran-pikiran untuk berhenti dari organisasi	1 – 3
2	<i>Intention to quit</i>	Keinginan untuk meninggalkan organisasi	4 – 7
3	<i>Intention to search for alternatives</i>	Keinginan untuk mencari pekerjaan lain	8 – 10

D. Instrumen Penelitian

Peneliti menggunakan angket dengan skala penelitian sebagai alat pengumpul data. Angket yang disebarkan bersifat tertutup, yaitu setiap pernyataan sudah memiliki alternatif-alternatif jawaban dan responden hanya diminta untuk memilih alternatif jawaban yang paling sesuai dengan keadaan yang dialami responden. Alternatif jawaban atas pernyataan dari masing-masing butir tersebut dikembangkan dalam skala Likert dengan empat pilihan skor yaitu: skor 4 untuk sangat setuju, skor 3 untuk setuju, skor 2 untuk tidak setuju, dan skor 1 untuk sangat tidak setuju.

1.8.3. Teknik Analisis

Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda karena variable bebasnya lebih dari satu. Sebelum data diolah maka terlebih dahulu dilakukan uji kualitas data yaitu uji validitas dan uji reliabilitas menggunakan bantuan SPSS 26.0 For Windows. Kemudian pengujian melakukan analisa data menggunakan model persamaan struktural (SEM). Menurut Gunarto (2018:21) SEM adalah gabungan antara analisis faktor dan analisis regresi. Gunarto menambahkan bahwa dengan analisis SEM tidak hanya mendapatkan model hubungan, namun juga dapat mengetahui hubungan yang rumit antara satu atau beberapa variabel dependen dengan satu atau beberapa variabel dependen secara simultan.

1. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2017:267), validitas merupakan tingkat ketepatan antara data yang diperoleh dengan data yang terjadi pada objek penelitian. Uji Validitas didapatkan dengan mengkorelasikan skor tiap butir soal dengan skor total yang dijawab oleh responden. Kriteria pengujian instrumen dinyatakan valid jika $r_{hitung} > r_{tabel}$. Jika hasil pengujian diperoleh item instrumen tidak valid, maka item tersebut tidak dipakai untuk pengumpulan data penelitian.

1) Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (X_1)

Perhitungan dalam uji validitas dilakukan menggunakan bantuan program SPSS versi 23. Hasil uji validitas dari 48 item pernyataan untuk mengukur variabel kepuasan kerja dari 30 responden sementara yang diteliti terlihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.6.

Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (X_1)

No	Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	Item 1	0,397*	0,361	Valid
2	Item 2	0,564**	0,361	Valid
3	Item 3	0,563**	0,361	Valid
4	Item 4	0,589**	0,361	Valid
5	Item 5	0,579**	0,361	Valid
6	Item 6	0,570**	0,361	Valid
7	Item 7	0,509**	0,361	Valid
8	Item 8	0,223	0,361	Tidak Valid
9	Item 9	0,399*	0,361	Valid
10	Item 10	0,429*	0,361	Valid
11	Item 11	0,443*	0,361	Valid
12	Item 12	0,433*	0,361	Valid
13	Item 13	0,500**	0,361	Valid
14	Item 14	0,483**	0,361	Valid
15	Item 15	0,413*	0,361	Valid
16	Item 16	0,436*	0,361	Valid
17	Item 17	0,459*	0,361	Valid
18	Item 18	0,666**	0,361	Valid
19	Item 19	0,532**	0,361	Valid
20	Item 20	0,569**	0,361	Valid
21	Item 21	0,618**	0,361	Valid
22	Item 22	0,639**	0,361	Valid
23	Item 23	0,447*	0,361	Valid
24	Item 24	0,235	0,361	Tidak Valid
25	Item 25	0,545**	0,361	Valid
26	Item 26	0,640**	0,361	Valid
27	Item 27	0,677**	0,361	Valid
28	Item 28	0,706**	0,361	Valid

29	Item 29	0,731**	0,361	Valid
30	Item 30	0,632**	0,361	Valid
31	Item 31	0,645**	0,361	Valid
32	Item 32	0,317	0,361	Tidak Valid
33	Item 33	0,422*	0,361	Valid
34	Item 34	0,346	0,361	Tidak Valid
35	Item 35	0,525**	0,361	Valid
36	Item 36	0,668**	0,361	Valid
37	Item 37	0,479**	0,361	Valid
38	Item 38	0,643**	0,361	Valid
39	Item 39	0,483**	0,361	Valid
40	Item 40	0,429*	0,361	Valid
41	Item 41	0,512**	0,361	Valid
42	Item 42	0,705**	0,361	Valid
43	Item 43	0,689**	0,361	Valid
44	Item 44	0,625**	0,361	Valid
45	Item 45	0,508**	0,361	Valid
46	Item 46	0,417*	0,361	Valid
47	Item 47	0,564**	0,361	Valid
48	Item 48	0,399*	0,361	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 1.6, dapat dilihat bahwa dari 48 butir pernyataan, terdapat 4 butir pernyataan (no 8, 24, 32 dan 34) yang tidak valid sehingga tidak digunakan dalam pengolahan data pada tahap berikutnya.

2) Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi (X₂)

Perhitungan dalam uji validitas dilakukan menggunakan bantuan program SPSS versi 23. Hasil uji

validitas dari 22 item pernyataan untuk mengukur variabel Komitmen Organisasi dari 30 responden sementara yang diteliti terlihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.7.
Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi (X₂)

No	Pernyataan	Korelasi	Korelasi	Keterangan
1	Item 1	0,641**	0,361	Valid
2	Item 2	0,595**	0,361	Valid
3	Item 3	0,437*	0,361	Valid
4	Item 4	0,427*	0,361	Valid
5	Item 5	0,664**	0,361	Valid
6	Item 6	0,614**	0,361	Valid
7	Item 7	0,528**	0,361	Valid
8	Item 8	0,709**	0,361	Valid
9	Item 9	0,383*	0,361	Valid
10	Item 10	0,376*	0,361	Valid
11	Item 11	0,436*	0,361	Valid
12	Item 12	0,448*	0,361	Valid
13	Item 13	0,404*	0,361	Valid
14	Item 14	0,484**	0,361	Valid
15	Item 15	0,470**	0,361	Valid
16	Item 16	0,375*	0,361	Valid
17	Item 17	0,477**	0,361	Valid
18	Item 18	0,621**	0,361	Valid
19	Item 19	0,578**	0,361	Valid
20	Item 20	0,427*	0,361	Valid
21	Item 21	0,402*	0,361	Valid
22	Item 22	0,181	0,361	Tidak Valid

Sumber : Hasil olahan data SPSS 26

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 1.7, dapat dilihat bahwa dari 22 butir pernyataan, terdapat 1 butir pernyataan (no 22) yang tidak valid sehingga tidak digunakan dalam pengolahan data pada tahap berikutnya.

3) Uji Validitas Variabel Tingkat *Turnover* (Y)

Perhitungan dalam uji validitas dilakukan menggunakan bantuan program SPSS versi 23. Hasil uji validitas dari 10 item pernyataan untuk mengukur variabel Tingkat *Turnover* dari 30 responden sementara yang diteliti terlihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.8.
Hasil Uji Validitas Tingkat *Turnover* (Y)

No	Pernyataan	Korelasi	Korelasi	Keterangan
1	Item 1	0,829**	0,361	Valid
2	Item 2	0,737**	0,361	Valid
3	Item 3	0,721**	0,361	Valid
4	Item 4	0,599**	0,361	Valid
5	Item 5	0,691**	0,361	Valid
6	Item 6	0,884**	0,361	Valid
7	Item 7	0,865**	0,361	Valid
8	Item 8	0,794**	0,361	Valid
9	Item 9	0,780**	0,361	Valid
10	Item 10	0,803**	0,361	Valid

Sumber : Hasil olahan data SPSS 26

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 1.8, dapat dilihat bahwa semua pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel dinyatakan valid sehingga dapat diolah ke tahap berikutnya.

b. Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2005) dalam SPSS, jika nilai Alpha Cronbach yang diperoleh $> 0,6$ maka instrumen dinyatakan valid. Apabila instrumen tidak valid, berarti instrumen tersebut memiliki tingkat kepercayaan rendah sehingga perlu diperbaiki. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 1.9.

Tabel 1.9.
Hasil Uji Reliabilitas

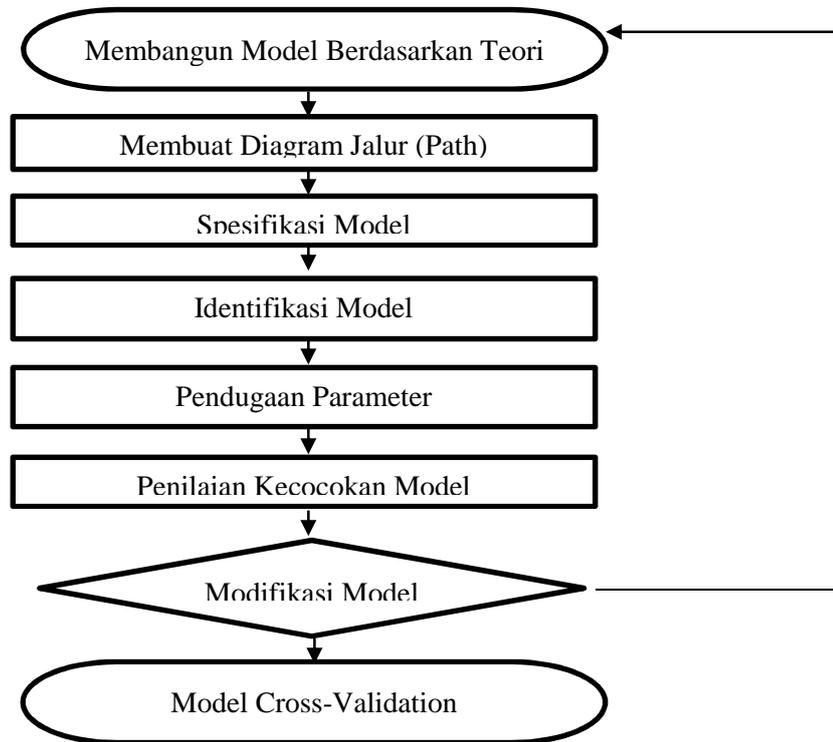
Variabel	Cornbach Alpha	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,940	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,842	Reliabel
Tingkat <i>Turnover</i>	0,921	Reliabel

Sumber : Hasil olahan data SPSS 26

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 1.9, dapat dilihat bahwa variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi dan tingkat *turnover* memiliki nilai *cronbach alpha* di atas 0,60 maka dinyatakan reliabel.

2. Analisis SEM

Peneliti menggunakan alat bantu LISREL (*Linear Structural Relation*) versi 8.7 dalam melakukan analisis SEM. Menurut Gunarto (2018:41), terdapat tujuh langkah dalam membentuk model SEM, seperti yang disajikan pada Gambar 1.2.



Gambar 1.2. Langkah – Langkah Membangun Model SEM

a. Membangun Model Berdasarkan Teori

Langkah awal yang dilakukan peneliti adalah mendefinisikan secara konseptual variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Selanjutnya menentukan hipotesis hubungan antar variabel serta menggambarkan keterkaitannya melalui kerangka berpikir disertai dengan teori yang mendukung. Gunarto (2018:42) menambahkan bahwa hubungan hipotesis harus dilandaskan pada teori yang kuat.

Uji Validitas dan Reliabilitas pada Variabel Amatan

Uji Validitas

Pada analisis SEM, hasil kuesioner kembali diuji validitas dan reliabilitasnya. Hal ini dilakukan agar hasil penelitian menghasilkan data yang akurat. Pengujian dilakukan dengan melakukan analisa faktor konfirmatori (CFA). Analisis CFA

dilakukan untuk melihat kemampuan indikator dalam menjelaskan variabel laten yang dinyatakan dengan *loading factor* (faktor muatan) atau (λ). Semakin besar indikator *loading factor* menunjukkan semakin baik valid indikator tersebut.

Gunarto (2018:114) mengemukakan bahwa untuk memastikan pengukuran tidak mengalami kesalahan, maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas pada analisis SEM. Gunarto menambahkan variabel amatan dikatakan valid apabila hasil pengujian memiliki *loading factor* minimal 0,50.

Reliabilitas Construct

Tingkat reliabilitas dapat dilihat dari besaran nilai *Construct Reliability* (CR) dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Menurut Hair et al., (2014) tingkat reliabilitas yang diterima adalah apabila nilai $CR \geq 0,7$ dan nilai $AVE \geq 0,5$, namun harga tersebut bukanlah merupakan suatu harga “mati”. Nilai CR dan AVE dapat diperoleh dengan rumus berikut:

$$CR = (\lambda)^2 / ((\lambda)^2 + e)$$

$$AVE = \lambda^2 / (\lambda^2 + e)$$

$$\text{dimana } e = (1 - \lambda^2)$$

Keterangan:

CR = *Construct Reliability*

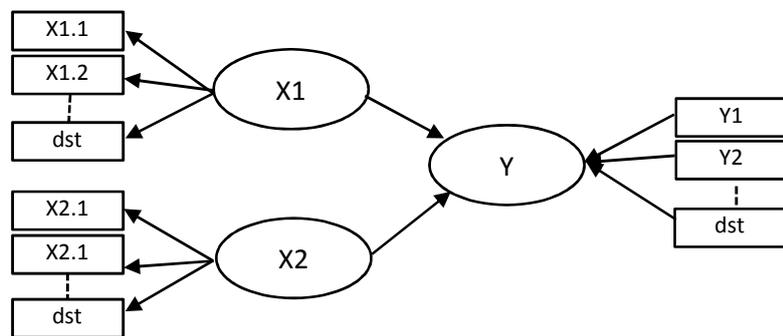
AVE = *Average Variance Extracted*

= *Loading factor*

e = *Measurement error*

b. Membuat Diagram Jalur (*Path Diagram*)

Setelah merancang konsep model yang diteliti, model tersebut divisualisasikan dalam bentuk diagram jalur atau *path diagram*. Diagram jalur adalah sebuah gambaran yang menampilkan hubungan yang lengkap dari sekelompok konstruk (Gunarto, 2018:44). Diagram jalur pada penelitian ini ditunjukkan pada Gambar 1.3.



Gambar 1.3. Konsep Diagram Jalur Penelitian

Keterangan :

X1, X2, dan Y = Variabel laten

X1.1, X1.2, X2.1, dst = Variabel amatan

c. Spesifikasi Model

Pada tahap ini, hubungan yang ditampilkan pada diagram jalur diterjemahkan dalam sistem persamaan linear.

d. Identifikasi Model

Identifikasi model dilakukan dengan mengamati nilai t-value dan nilai *standardized solution*.

e. Pendugaan Parameter

Langkah selanjutnya adalah melakukan estimasi model. Dalam SEM terdapat tiga metode estimasi, yaitu *Maximum Likelihood Estimation* (MLE), *Generalized Least Squares* (GLS) dan

Asymptotically Distribution Free (ADF). Berdasarkan jumlah sampel yang peneliti gunakan, maka peneliti menggunakan metode yang pertama yaitu *Maximum Likelihood Estimation* (MLE).

f. Kecocokan Model

Pada langkah ini dilakukan evaluasi model struktural secara keseluruhan dengan menilai kelayakan model melalui kriteria *goodness of fit* (kecocokan model). Menurut Malhotra (2010) dalam Gunarto (2018:111) model dikatakan fit apabila memenuhi paling sedikit satu ukuran yang bersifat absolut baik (GFI atau AGFI), satu ukuran yang bersifat absolut buruk (Chi-square, RMSR, SRMR, RMSEA), dan satu ukuran yang bersifat komparatif (NFI, NNFI, CFI, TLI, atau RNI). Apabila parameter dinilai tersebut belum tercapai maka dilakukan tahap berikutnya.

g. Modifikasi Model

Pada struktur model yang belum layak, dilakukan modifikasi dengan memperhatikan keterangan pada lembaran output dari struktur model tersebut.

3. Uji Hipotesis

Sebelum dilakukan uji hipotesis, terlebih dahulu dilakukan interpretasi model terhadap hasil analisis SEM. Interpretasi model menunjukkan hubungan setiap variabel melalui persamaan struktural sebagai berikut:

$$Y = a \cdot X_1 + b \cdot X_2$$

Keterangan:

Y = Tingkat *Turnover*

X1 = Kepuasan Kerja

X2 = Komitmen Organisasi

a,b = besar pengaruh

Berdasarkan hasil analisis pengolahan data pada LISREL, akan diperoleh data yang dapat mengukur hasil hipotesis penelitian. Menurut Gunarto (2018:96), pengujian hipotesis dapat dilihat dari besarnya nilai t-value yang dibandingkan dengan nilai t-tabel 1,96. Besarnya nilai t-value dapat berkoefisien positif atau negatif sesuai dengan parameter koefisien terkait. Kriteria dalam pengukuran adalah sebagai berikut:

- a. Jika nilai t-value $> 1,96$, maka hipotesis diterima.
- b. Jika nilai t-value $< 1,96$, maka hipotesis ditolak.