

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu aspek strategis dalam keberlangsungan organisasi, termasuk dalam lembaga pendidikan. Pengelolaan SDM yang efektif bertujuan untuk memastikan tersedianya tenaga kerja yang kompeten, memiliki komitmen, serta mampu bertahan dalam jangka waktu yang relatif panjang. Dalam konteks pendidikan, keberhasilan pengelolaan SDM tidak hanya diukur dari terpenuhinya jumlah tenaga pendidik, tetapi juga dari kemampuan institusi pendidikan dalam menjaga keberlanjutan dan stabilitas guru sebagai elemen utama penopang proses pembelajaran.

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) memiliki karakteristik pembelajaran yang berbeda dibandingkan dengan jenjang pendidikan menengah lainnya. Proses pembelajaran di SMK, khususnya pada mata pelajaran kejuruan, menuntut kesinambungan pengajaran, penguasaan kompetensi praktik, serta pemahaman terhadap karakteristik peserta didik. Oleh karena itu, SMK memerlukan guru yang tidak hanya kompeten secara profesional, tetapi juga memiliki komitmen untuk bertahan dan mengabdikan diri dalam jangka panjang. Keberadaan guru yang mampu bertahan menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan kejuruan. Namun demikian, kondisi ideal tersebut tidak selalu sejalan dengan kenyataan yang terjadi di lapangan, terutama pada SMK swasta. Secara umum, guru SMK swasta dihadapkan pada berbagai tuntutan kerja,

seperti beban administrasi, keterlibatan dalam kegiatan sekolah, serta tugas tambahan di luar kewajiban mengajar. Kondisi kerja tersebut berpotensi menimbulkan kelelahan kerja, menurunkan tingkat kepuasan kerja, dan pada akhirnya memengaruhi keinginan guru untuk tetap bertahan di sekolah. Kondisi tersebut juga ditemukan di SMK Roudlotul Huda Magetan. Data kepegawaian menunjukkan bahwa jumlah guru mengalami peningkatan dari 38 guru pada tahun pelajaran 2021/2022 menjadi 46 guru pada tahun pelajaran 2025/2026, atau meningkat sekitar 21%. Peningkatan jumlah guru ini menunjukkan adanya upaya sekolah dalam memenuhi kebutuhan tenaga pendidik. Namun, peningkatan tersebut belum sepenuhnya diikuti oleh keberlanjutan tenaga pendidik, karena setiap tahun masih terdapat guru yang keluar. Persentase guru yang keluar berada pada kisaran 5–10% dari jumlah guru awal, yang mengindikasikan bahwa turnover guru terjadi secara berulang.

Fenomena turnover tersebut juga tercermin dari masa kerja guru. Dari total 46 guru pada tahun pelajaran 2025/2026, sebesar 28,3% guru memiliki masa kerja kurang dari tiga tahun. Tingginya persentase guru dengan masa kerja relatif singkat ini menunjukkan bahwa sekolah masih menghadapi tantangan dalam mempertahankan guru dalam jangka Panjang. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa permasalahan utama dalam penelitian ini adalah belum optimalnya retensi guru di SMK Roudlotul Huda Magetan yang ditunjukkan oleh masih adanya turnover setiap tahun dan tingginya proporsi guru dengan masa kerja relative singkat. Berdasarkan kondisi tersebut, terlihat adanya kesenjangan (gap) antara kondisi ideal pengelolaan SDM pendidikan dengan kondisi nyata

yang terjadi di SMK Roudlotul Huda Magetan. Kesenjangan ini menunjukkan bahwa kondisi ideal belum sepenuhnya tercapai, sehingga diperlukan kajian lebih lanjut mengenai faktor faktor yang mempengaruhi retensi guru. Secara ideal, teori Human Resource Management (HRM) menyatakan bahwa peningkatan jumlah tenaga kerja seharusnya diikuti oleh rendahnya tingkat turnover serta dominasi tenaga kerja dengan masa kerja yang panjang sebagai indikator keberhasilan organisasi dalam mempertahankan SDM yang telah direkrut dan dikembangkan. Namun, data sekolah menunjukkan bahwa meskipun jumlah guru mengalami peningkatan, turnover tetap terjadi setiap tahun dan hampir sepertiga guru memiliki masa kerja yang relatif singkat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa permasalahan yang dihadapi sekolah tidak hanya berkaitan dengan pemenuhan jumlah guru, tetapi juga berhubungan dengan retensi guru. Pratama (2025) menyatakan bahwa retensi merupakan kemampuan organisasi dalam mempertahankan tenaga kerja yang kompeten agar tetap bekerja dalam jangka panjang. Retensi yang tinggi berperan penting dalam menjaga stabilitas organisasi, menekan biaya perekrutan, serta mempertahankan pengetahuan organisasi. Oleh karena itu, retensi guru menjadi aspek yang krusial dalam pengelolaan SDM di bidang Pendidikan.

Dalam konteks SMK Roudlotul Huda Magetan, guru tidak hanya menjalankan tugas utama mengajar, tetapi juga mengemban berbagai tugas tambahan seperti administrasi, kegiatan sekolah, serta tanggung jawab di luar jam mengajar. Sebagai sekolah swasta yang berada di wilayah kabupaten, sekolah memiliki keterbatasan sumber daya organisasi yang berdampak pada kemampuan pemberian kompensasi.

Kondisi tersebut menyebabkan kompensasi yang diterima guru cenderung belum sepenuhnya sepadan dengan beban kerja yang dijalani. Berdasarkan data internal sekolah, dari total 46 guru yang mengajar, hanya 16 guru yang telah memiliki sertifikasi pendidik dan menerima Tunjangan Profesi Guru (TPG) dari pemerintah, sedangkan 30 guru lainnya belum bersertifikasi dan belum memperoleh tunjangan tersebut. Guru yang belum bersertifikasi sepenuhnya bergantung pada kompensasi yang diberikan oleh pihak sekolah, meskipun beban kerja yang mereka jalankan relatif tidak jauh berbeda dengan guru yang telah bersertifikasi. Kondisi ini berpotensi menimbulkan persepsi ketidakadilan dalam hal kompensasi, karena guru yang belum bersertifikasi menerima penghasilan lebih rendah padahal kontribusi dan beban kerja hampir sama. Penelitian ini akan memfokuskan pada 30 guru yang belum bersertifikasi, karena 30 guru inilah yang sepenuhnya bergantung pada kompensasi dari pihak sekolah dan belum menerima tunjangan profesi. Fokus pada 30 guru ini penting untuk memahami alasan mereka tetap bertahan di SMK Roudlotul Huda Magetan meskipun kompensasi yang diterima relatif terbatas. Fenomena ini menunjukkan bahwa retensi guru tidak hanya dipengaruhi oleh kompensasi, tetapi kemungkinan juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg dalam teori Two Factor yang menyatakan bahwa kompensasi hanya berfungsi untuk mencegah ketidakpuasan, tetapi tidak secara langsung menciptakan kepuasan kerja. Selain itu, dalam perspektif keadilan, yang dikemukakan oleh John Stacey Adams melalui teori Equity Theory menjelaskan bahwa kepuasan kerja

dipengaruhi oleh perspektif individu terhadap keadilan antara kontribusi yang diberikan dengan imbalan yang diterima.

Menurut Mon (2022), kompensasi merupakan salah satu faktor penting dalam dunia kerja karena pekerja mengharapkan imbalan yang adil dan sesuai dengan kontribusi yang diberikan. Pemberian kompensasi yang adil dan layak dapat menumbuhkan rasa dihargai oleh organisasi. Penelitian ini akan memfokuskan pada 30 guru yang belum bersertifikasi, karena kelompok inilah yang sepenuhnya bergantung pada kompensasi dari pihak sekolah dan belum menerima tunjangan profesi. Fokus pada kelompok ini penting untuk memahami alasan mereka tetap bertahan di SMK Roudlotul Huda Magetan meskipun kompensasi yang diterima relatif terbatas. Fenomena ini menunjukkan bahwa retensi guru tidak hanya dipengaruhi oleh kompensasi, tetapi kemungkinan juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Apabila kompensasi belum sepenuhnya dirasakan adil dan sepadan, maka ikatan psikologis antara guru dan organisasi berpotensi tidak terbentuk secara optimal. Kondisi ini tercermin dari tingginya persentase guru dengan masa kerja kurang dari tiga tahun di SMK Roudlotul Huda Magetan, yang mencapai 28,3% dari total guru pada tahun pelajaran 2025/2026. Persentase tersebut mengindikasikan bahwa sebagian guru belum memiliki keterikatan jangka panjang dengan sekolah, sehingga loyalitas dan keterikatan emosional terhadap organisasi masih relatif rendah. Fenomena ini mencerminkan lemahnya komitmen organisasi guru. Senjaya dan Anindita (2020) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan kesediaan anggota organisasi untuk tetap bertahan dalam suatu

organisasi, di mana komitmen yang kuat akan memengaruhi cara individu memaknai pekerjaannya.

Selain komitmen organisasi yang belum terbentuk secara optimal, tingginya persentase guru dengan masa kerja relatif singkat juga dapat mengindikasikan rendahnya tingkat kepuasan kerja. Guru yang belum memiliki keterikatan kuat dengan organisasi cenderung merasakan kepuasan kerja yang lebih rendah, baik terhadap aspek penghargaan, lingkungan kerja, maupun dukungan organisasi. Ishak dan Pratama (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang diperoleh individu dari pekerjaannya, yang mencakup aspek penghargaan, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, serta suasana lingkungan kerja. Kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam menentukan keberlanjutan hubungan kerja antara guru dan organisasi.

Secara Teori Human Resource Management (HRM), retensi tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, di antaranya kompensasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Ketiga faktor tersebut berperan dalam membentuk keputusan individu untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Guru yang memperoleh kompensasi yang layak, memiliki komitmen terhadap organisasi, serta merasakan kepuasan dalam pekerjaannya cenderung memiliki keinginan yang lebih besar untuk bertahan dalam jangka panjang. Namun, penelitian empiris yang mengkaji pengaruh ketiga faktor tersebut terhadap retensi guru dalam konteks SMK swasta, khususnya yang menggunakan data internal sekolah, masih relatif terbatas. Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, komitmen organisasi

dan kepuasan kerja terhadap retensi guru khususnya pada SMK swasta di daerah guna mengisi kesenjangan penelitian yang masih terbatas dan hasil yang belum konsisten.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pihak manajemen SMK Roudlotul Huda Magetan dalam meningkatkan strategi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam upaya mempertahankan guru. Berdasarkan fenomena tersebut, maka tujuan umum penelitian ini adalah untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris **Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja, Terhadap Retensi Guru Di SMK Roudlotul Huda Magetan.**



1.2 Perumusan masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, rumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut

1. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Retensi guru di SMK Roudlotul Huda Magetan?
2. Apakah Komitmen organisasi berpengaruh terhadap Retensi guru di SMK Roudlotul Huda Magetan?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Retensi guru di SMK Roudlotul Huda Magetan?
4. Apakah Kompensasi, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Retensi guru di SMK Roudlotul Huda Magetan

1.3 Tujuan dan manfaat penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Retensi guru di SMK Roudlotul Huda Magetan
- b. Untuk mengetahui Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Retensi guru di SMK Roudlotul Huda Magetan?
- c. Untuk mengetahui Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Retensi guru di SMK Roudlotul Huda Magetan
- d. Untuk mengetahui Apakah kompensasi, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Retensi guru di SMK Roudlotul Huda Magetan

2. Manfaat penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat seperti berikut :

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan kontribusi untuk pengembangan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Khususnya terkait faktor-faktor yang mempengaruhi Retensi Guru

b. Manfaat praktis

- Bagi peneliti

Penelitian ini bermanfaat bagi peneliti dalam meningkatkan pemahaman terkait pengaruh antara kompensasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap retensi guru dalam lingkup Pendidikan. Melalui pelaksanaan penelitian ini, peneliti mendapatkan pengalaman empiris dalam proses pengumpulan data, pengolahan serta analisis data secara statistik, serta interpretasi hasil yang dikaitkan dengan teori manajemen sumber daya manusia. Selain itu, penelitian ini menjadi sarana pengembangan kompetensi ilmiah peneliti dalam penyusunan karya ilmiah yang sistematis dan bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan

- Bagi Universitas

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan referensi dan acuan bagi mahasiswa dan akademisi di bidang manajemen sumber

daya manusia dan perilaku organisasi, khususnya terkait kompensasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Hasil peneliti ini dapat dimanfaatkan sebagai bahan pembelajaran, diskusi akademik, serta dasar bagi peneliti lanjutan di lingkup universitas. Selain itu, penelitian ini juga dapat mendukung peran universitas sebagai institusi Pendidikan yang menghasilkan karya ilmiah aplikatif dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat

- Bagi Guru

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi guru dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi Keputusan untuk bertahan bekerja di suatu Lembaga terutama di Lembaga Pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja. Hasil penelitian ini dapat menjadi refleksi bagi guru dalam menilai Tingkat kepuasan dan keterikatan terhadap organisasi, sehingga bisa membantu guru dalam mempertimbangkan keberlanjutan karirnya serta keinginan untuk tetap bekerja dalam jangka panjang di institusi tempat mereka mengabdikan

- Bagi SMK Roudlotul Huda Magetan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia di lingkungan sekolah, khususnya dalam Upaya meningkatkan retensi guru. Hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai dasar dalam penyusunan kebijakan kompensasi yang lebih adil dan transparan,

penguatan komitmen organisasi melalui kepemimpinan yang suportif, serta peningkatan kepuasan kerja melalui perbaikan lingkungan kerja dan pengelolaan beban kerja yang lebih Seimbang. Selain itu hasil penelitian ini juga bisa membantu sekolah dalam mengambil Keputusan berbasis data untuk mengidentifikasi faktor yang paling berpengaruh terhadap retensi guru sehingga strategi yang diterapkan menjadi lebih tepat sasaran dan berkelanjutan.

- Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini bisa menjadi referensi penelitian selanjutnya yang akan meneliti tema yang sama namun dengan sudut pandang yang berbeda

