

PENGARUH BEBAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* (STUDI KASUS PADA GURU SMA BUDI MULIA DI KOTA TANGERANG)

Widi Wahyudi¹, Mela Audya², Justin Bongsoikrama³, Pambuko Naryoto⁴,
Aris Wahyu Kuncoro⁵

^{1,2,3,4,5}Fakultas Ekonomi, Universitas Budi Luhur, Jakarta

Article History

Received : February 2nd 2026

Revised : February 3rd 2026

Accepted : February 4th 2026

Published : February 5th 2026

Corresponding author*:

[aris.wahyukuncoro@budituluhur.a
c.id](mailto:aris.wahyukuncoro@budituluhur.a
c.id)

Cite This Article: Wahyudi, W., Audya, M., Bongsoikrama, J., Naryoto, P., & Kuncoro, A. W. (2026). PENGARUH BEBAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* (STUDI KASUS PADA GURU SMA BUDI MULIA DI KOTA TANGERANG). *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 5(1).

<https://doi.org/10.56127/jekma.v5i1.2563>

DOI:

<https://doi.org/10.56127/jekma.v5i1.2563>

Abstrak: *Turnover intention* pada guru merupakan permasalahan krusial dalam dunia pendidikan karena berdampak pada stabilitas tenaga pendidik dan kualitas proses pembelajaran. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Beban Kerja, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* guru SMA Budi Mulia di Kota Tangerang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh populasi guru yang berjumlah 40 orang dengan teknik sampling jenuh. Analisis data dilakukan menggunakan statistik deskriptif dan inferensial melalui uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, serta analisis regresi linear berganda dengan bantuan IBM SPSS Statistics versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, yang mengindikasikan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan guru, semakin besar kecenderungan munculnya niat untuk meninggalkan organisasi. Sebaliknya, komitmen organisasi dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun guru memiliki loyalitas dan tingkat kepuasan tertentu terhadap pekerjaannya, faktor tersebut belum mampu menekan niat keluar apabila tuntutan kerja dirasakan berlebihan. Secara simultan, Beban Kerja, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja memberikan kontribusi sebesar 22% terhadap variasi *turnover intention*, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan Beban Kerja yang proporsional menjadi faktor kunci dalam menekan *Turnover Intention* guru dan perlu menjadi perhatian utama manajemen sekolah dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Kata Kunci: Beban Kerja, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, *Turnover Intention*, guru SMA

PENDAHULUAN

Guru merupakan pilar utama dalam sistem pendidikan yang berfungsi sebagai penggerak kualitas pembelajaran dan pembentuk karakter generasi masa depan. Secara ideal, sebuah institusi pendidikan seperti SMA Budi Mulia di Kota Tangerang mengharapkan stabilitas tenaga pendidik yang memiliki komitmen tinggi, beban kerja yang proporsional, serta tingkat kepuasan kerja yang optimal untuk menjamin keberlangsungan akademik yang unggul. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa sekolah swasta sering kali menghadapi tantangan besar berupa tingginya angka *turnover intention* (niat berpindah kerja). Fenomena ini tidak hanya mengganggu stabilitas internal sekolah, tetapi juga menimbulkan biaya rekrutmen dan pelatihan yang tidak efisien, serta menghambat proses adaptasi siswa terhadap tenaga pengajar baru yang mengharuskan mereka memulai kembali hubungan emosional dari awal.

Selain itu, laporan *Talent Trends 2022* dari Michael Page menunjukkan bahwa sekitar 84% karyawan di Indonesia memiliki intensi untuk meninggalkan organisasi dalam waktu singkat, sementara survei Deloitte



(2023) mengonfirmasi bahwa kelelahan kronis (*burnout*) menjadi pemicu utama fenomena pengunduran diri massal pada generasi milenial dan Gen Z. Masalah beban kerja menjadi semakin krusial dengan diterbitkannya Permendikdasmen No. 11 Tahun 2025 yang menetapkan standar total jam kerja guru sebesar 37 jam 30 menit per minggu. Di sekolah swasta, beban ini sering kali bertambah dengan tugas administrasi tambahan yang mencapai kategori *overload* pada 31% tenaga pendidik, yang secara empiris terbukti meningkatkan keinginan guru untuk keluar.

Turnover intention pada guru merupakan permasalahan penting dalam dunia pendidikan karena berdampak langsung terhadap stabilitas tenaga pendidik, kontinuitas proses pembelajaran, serta mutu pendidikan secara keseluruhan. Penelitian menunjukkan bahwa guru yang memiliki niat untuk meninggalkan organisasi cenderung mengalami penurunan komitmen organisasi dan kinerja, bahkan sebelum keputusan keluar benar-benar direalisasikan (Russell et al., 2020). Tingginya *turnover intention* pada guru juga berpotensi mengganggu efektivitas sekolah serta berdampak negatif terhadap peserta didik dan lingkungan belajar (Scanlan & Still, 2019).

Oleh karena itu, upaya memahami faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* guru menjadi krusial bagi keberlangsungan dan efektivitas institusi pendidikan, khususnya pada jenjang sekolah menengah atas. Berdasarkan teori Job Demands–Resources (JD-R), *turnover intention* muncul sebagai konsekuensi dari proses kelelahan kerja (*burnout*) yang dipicu oleh tingginya tuntutan pekerjaan dan terbatasnya sumber daya kerja (Bakker, A. B., 2023). Secara ideal, institusi pendidikan diharapkan mampu menciptakan kondisi kerja yang mendukung, yang ditandai dengan beban kerja yang proporsional, kepuasan kerja yang tinggi, serta komitmen organisasi yang kuat, sehingga guru memiliki motivasi untuk bertahan dan berkontribusi secara optimal. Namun, kondisi empiris menunjukkan bahwa guru sering menghadapi beban kerja yang tinggi, tidak hanya dalam kegiatan mengajar, tetapi juga tugas administratif, kegiatan ekstrakurikuler, serta tuntutan pencapaian target kinerja. Penelitian pada sektor pendidikan menunjukkan bahwa beban kerja dan tuntutan emosional yang tinggi secara signifikan meningkatkan *burnout*, yang pada akhirnya memperkuat niat guru untuk meninggalkan pekerjaannya (Russell et al., 2020). Ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kondisi kerja tersebut berpotensi menurunkan kepuasan kerja dan melemahkan komitmen organisasi, yang selanjutnya berkontribusi terhadap meningkatnya *turnover intention*. Temuan ini sejalan dengan studi berbasis JD-R yang menegaskan bahwa *job resources* seperti dukungan organisasi, pengakuan, dan kontrol kerja berperan penting dalam menekan *burnout* dan mempertahankan tenaga pendidik (Hoonakker et al., 2013), (Lehmann et al., 2021).

Secara teoretis, teori Job Demands–Resources (JD-R) menjelaskan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi seperti beban kerja berlebih, tekanan waktu, dan konflik peran dapat menguras energi fisik dan psikologis karyawan sehingga memicu stres kerja dan *burnout*, terutama ketika tidak diimbangi oleh sumber daya pekerjaan yang memadai. Kondisi kelelahan ini selanjutnya berperan sebagai mekanisme utama yang meningkatkan niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya (Bakker, A. B., 2023). Sejumlah penelitian empiris mendukung mekanisme tersebut dengan menunjukkan bahwa beban kerja dan stres kerja berpengaruh tidak langsung terhadap *turnover intention* melalui *burnout* (Chênevert et al., 2021), (Scanlan & Still, 2019). Studi lain juga menemukan bahwa *workload* dan *job stress* meningkatkan *burnout*, yang pada gilirannya secara signifikan meningkatkan *turnover intention*, khususnya di sektor layanan dan kesehatan (Kinter & Kati, 2022), (Wong et al., 2024).

Lebih lanjut, penelitian berbasis JD-R secara konsisten menunjukkan bahwa sumber daya pekerjaan seperti dukungan organisasi, kontrol kerja, dan pengakuan dapat mengurangi dampak negatif tuntutan kerja terhadap *burnout* dan niat keluar, sehingga berperan sebagai faktor pelindung dalam proses tersebut (Hoonakker et al., 2013), (Lehmann et al., 2021).

Selanjutnya, teori *Organizational Commitment* menyatakan bahwa individu dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung memiliki keterikatan emosional, rasa memiliki, serta keinginan kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, sedangkan rendahnya komitmen organisasi meningkatkan kemungkinan munculnya *turnover intention*. Penelitian berbasis perilaku kerja menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, di mana individu dengan komitmen rendah lebih rentan memiliki niat keluar dari organisasi (Hoonakker et al., 2013). Dalam konteks tenaga pendidik, komitmen organisasi terbukti menjadi faktor penting dalam menekan niat keluar guru, karena berperan dalam memperkuat loyalitas dan keterikatan guru terhadap sekolah (Russell et al., 2020).

Selain itu, teori *Job Satisfaction* menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan determinan utama dalam membentuk sikap dan perilaku kerja individu, termasuk keputusan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, di mana tingkat kepuasan kerja yang rendah meningkatkan kecenderungan individu untuk keluar dari organisasi (Scanlan & Still, 2019). Temuan serupa juga konsisten pada sektor pendidikan, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru merupakan prediktor utama dalam menurunkan *turnover intention*, baik secara langsung maupun melalui peningkatan komitmen dan penurunan *burnout* (Russell et al., 2020).

Meskipun demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian, khususnya pada konteks sekolah menengah atas swasta di Indonesia. Sebagian besar penelitian sebelumnya dilakukan pada sektor non-pendidikan atau pada jenjang dan karakteristik institusi yang berbeda, sehingga hasilnya belum sepenuhnya mencerminkan kondisi nyata yang dihadapi guru SMA swasta. Selain itu, penelitian yang menguji secara simultan pengaruh beban kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dalam satu model penelitian yang komprehensif masih relatif terbatas.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini memiliki nilai kebaruan dengan mengkaji secara empiris pengaruh Beban Kerja, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* guru pada SMA Budi Mulia. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia di bidang pendidikan, serta kontribusi praktis bagi pihak sekolah dalam merumuskan kebijakan pengelolaan beban kerja dan strategi peningkatan kepuasan serta komitmen guru guna menekan *Turnover Intention*.

Kajian Teori

Turnover Intention

Turnover intention merupakan kecenderungan atau niat seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi tempatnya bekerja secara sukarela. Menurut Kartono (2017), *turnover intention* adalah keinginan individu untuk keluar dari perusahaan tempatnya bekerja dan selanjutnya mencari pekerjaan di organisasi lain. *Turnover intention* mencerminkan tahap awal sebelum terjadinya turnover aktual dan dapat berdampak negatif terhadap kinerja organisasi apabila tidak dikelola dengan baik. Kartono (2017) mengemukakan bahwa *turnover intention* memiliki tiga dimensi utama, yaitu *intention to quit*, *job search*, dan *thinking of quit*. Dimensi *intention to quit* ditunjukkan melalui niat untuk keluar, meningkatnya pelanggaran, serta tingkat absensi yang semakin tinggi. Dimensi *job search* tercermin dari upaya mencari penghasilan tambahan dan aktif mencari informasi lowongan pekerjaan. Sementara itu, dimensi *thinking of quit* ditandai dengan seringnya memikirkan untuk keluar serta munculnya pertimbangan antara tetap bekerja atau berpindah ke organisasi lain.

Beban Kerja

Beban kerja merupakan sejumlah tugas atau aktivitas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja merupakan elemen krusial dalam menentukan kapasitas kerja seorang individu di organisasi. Menurut Vanchapo (2020), beban kerja didefinisikan sebagai sebuah proses atau kumpulan kegiatan yang harus segera diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Lebih lanjut, Mahawati et al. (2021) menjelaskan bahwa beban kerja mencakup kapasitas tugas yang diberikan kepada pegawai, baik secara jasmani maupun psikis, yang telah menjadi tanggung jawab profesionalnya. Ketidaksesuaian antara tuntutan tugas dengan kemampuan individu akan memicu kelelahan fisik dan mental yang signifikan. Beban kerja yang tidak seimbang dapat menimbulkan tekanan fisik maupun psikologis bagi karyawan. Koesomowidjojo, S. R. M. (2017) membagi beban kerja ke dalam tiga dimensi, yaitu beban kerja fisik, beban kerja psikis, dan aspek pemanfaatan waktu. Beban kerja fisik ditandai dengan kurangnya fasilitas kesehatan, *deadline* pekerjaan yang singkat, serta kurangnya perhatian terhadap kondisi karyawan. Beban kerja psikis tercermin dari pemberian tambahan jam kerja, pekerjaan di luar *jobdesk*, dan tuntutan pekerjaan yang berlebihan. Adapun aspek pemanfaatan waktu berkaitan dengan kenyamanan tempat kerja dan kondisi lingkungan kerja, seperti suhu ruangan yang mendukung aktivitas kerja.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menggambarkan tingkat keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja. Menurut Yusuf dan Widodo (2025), Komitmen Organisasi pada guru sekolah swasta merupakan faktor penentu yang sangat krusial; semakin tinggi komitmen yang dimiliki, maka semakin rendah niat mereka untuk meninggalkan organisasi sekolah atau profesi kependidikan. Hal ini sejalan

dengan pandangan Pratama et al. (2022) yang mendefinisikan komitmen sebagai derajat identifikasi dan keterlibatan karyawan dalam organisasi, yang dimanifestasikan melalui loyalitas dan keinginan kuat untuk berkontribusi pada pencapaian tujuan kolektif. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi cenderung tetap bertahan meskipun menghadapi tekanan kerja atau stres yang signifikan. Lebih lanjut, Wardhana (2024) mengklasifikasikan komitmen organisasi ke dalam tiga dimensi utama, yaitu: Komitmen Afektif (*affective commitment*): Keterikatan emosional karyawan terhadap nilai-nilai organisasi. Komitmen Berkelanjutan (*continuance commitment*): Kesadaran akan kerugian atau biaya yang harus ditanggung jika meninggalkan organisasi. Komitmen Normatif (*normative commitment*): Perasaan wajib secara moral untuk tetap bekerja karena loyalitas terhadap lembaga. Penjelasan ini diperkuat oleh Latucosina dkk. (2024) yang menyatakan bahwa ketiga komponen tersebut mencerminkan keinginan (*want to*), kebutuhan (*need to*), dan kewajiban (*ought to*) seorang individu untuk tetap bertahan..

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya yang muncul dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan. Menurut Robbins dan Judge (2024), Kepuasan Kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang dihasilkan dari evaluasi terhadap karakteristiknya. Hal ini sejalan dengan pandangan Sutrisno (2022) yang mendefinisikan kepuasan kerja sebagai rasa kebahagiaan dalam diri pegawai yang menghormati dan memenuhi tugasnya. Lebih lanjut, kepuasan kerja terdiri atas beberapa dimensi utama. Merujuk dari Fattah (2017) dan Robbins serta Judge (2024), dimensi-dimensi tersebut meliputi: Pekerjaan itu sendiri: Variasi tugas dan tantangan yang memberikan kepuasan. Gaji atau upah: Besaran imbalan yang dianggap adil sesuai beban kerja. Kesempatan promosi: Peluang untuk berkembang secara karier di masa depan. Pengawasan (*supervisi*): Dukungan dan arahan teknis dari atasan langsung. Rekan kerja: Kualitas hubungan interpersonal dan kerja sama dalam tim.

Kerangka Teoritis

Menurut Sugiyono (2019), kerangka teoritis merupakan uraian sistematis mengenai teori-teori yang relevan dengan variabel penelitian guna menjelaskan hubungan antar variabel secara logis dan ilmiah. Kerangka teoritis berfungsi sebagai dasar konseptual dalam merumuskan hipotesis serta mengarahkan proses analisis agar hasil penelitian sejalan dengan variabel yang diteliti.

Dalam penelitian ini, *turnover intention* dijadikan sebagai variabel dependen (Y), sedangkan beban kerja (X1), komitmen organisasi (X2), dan kepuasan kerja (X3) berperan sebagai variabel independen. Hubungan antar variabel tersebut dijelaskan berdasarkan teori dan temuan empiris sebagai berikut.

1. Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention*

Beban kerja merupakan tuntutan pekerjaan yang dapat menguras energi fisik dan psikologis individu. Berdasarkan teori *Job Demands–Resources* (JD-R), tuntutan pekerjaan yang tinggi seperti beban kerja berlebih berpotensi menyebabkan kelelahan dan *burnout*, yang selanjutnya meningkatkan *turnover intention* (Bakker, A. B., et.al, 2023)

Penelitian empiris menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan *turnover intention* melalui stres dan kelelahan kerja (Hoonakker et al., 2013). Dalam konteks pendidikan, guru yang menghadapi tuntutan mengajar dan administratif yang tinggi cenderung memiliki niat keluar yang lebih besar.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention*

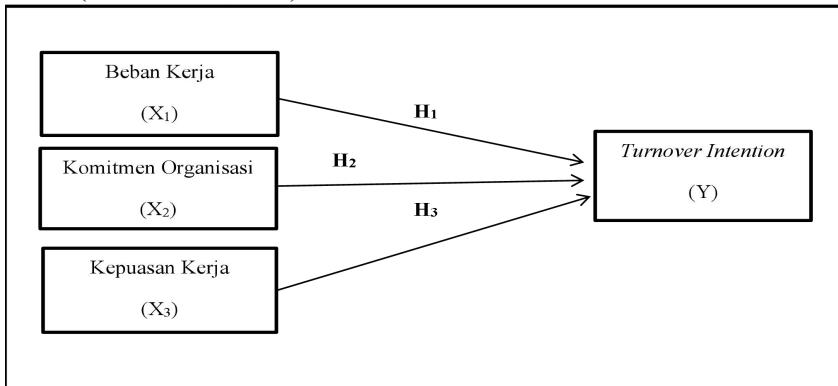
Teori *Organizational Commitment* menjelaskan bahwa individu dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi memiliki keterikatan emosional, rasa memiliki, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Sebaliknya, rendahnya komitmen organisasi meningkatkan kemungkinan munculnya *turnover intention*. Penelitian perilaku kerja menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, di mana individu dengan komitmen rendah lebih rentan memiliki niat keluar dari organisasi (Hoonakker et al., 2013).

Dalam konteks tenaga pendidik, komitmen organisasi terbukti menjadi faktor penting dalam menekan niat keluar guru karena memperkuat loyalitas dan keterikatan terhadap sekolah (Russell et al., 2020).

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Teori *Job Satisfaction* menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan determinan utama dalam membentuk sikap dan perilaku kerja individu, termasuk keputusan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, di mana kepuasan kerja yang rendah meningkatkan kecenderungan individu untuk keluar dari organisasi (Scanlan & Still, 2019).

Pada sektor pendidikan, kepuasan kerja guru secara konsisten ditemukan sebagai prediktor utama dalam menurunkan *turnover intention*, baik secara langsung maupun melalui peningkatan komitmen organisasi dan penurunan burnout (Russell et al., 2020).



Gambar.1 Kerangka Teoritis
Sumber : Diolah Sendiri (2022)

Hipotesis

Dalam penelitian ini disusun hipotesis sebagai berikut :

H₁ : Variabel Beban Kerja (X₁) berpengaruh terhadap Turnover Intention (Y).

H₂ : Variabel Komitmen Organisasi (X₂) berpengaruh terhadap Turnover Intention (Y).

H₃ : Variabel Kepuasan Kerja (X₃) berpengaruh terhadap Turnover Intention (Y).

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* guru. Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner. Populasi dan Sampel adalah seluruh guru SMA Budi Mulia di Kota Tangerang yang berjumlah 40 orang. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Penggunaan teknik ini bertujuan untuk memperoleh gambaran kondisi populasi secara menyeluruh dengan tingkat kesalahan yang sangat kecil.

Teknik Pengumpulan dan Analisis Data dilakukan menggunakan instrumen kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian. Data yang terkumpul selanjutnya dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferensial dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS Statistics versi 26 dan Microsoft Excel 2010. Tahapan analisis data meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, serta analisis regresi linear berganda. Untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen digunakan koefisien determinasi, sedangkan pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t pada tingkat signifikansi 5%.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Uji Validitas

Hasil dari uji validitas indikator (*item*) variabel Beban Kerja, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja dapat dilihat bahwa data telah valid dilihat dari $r_{hitung} > r_{tabel}$. Nilai r_{tabel} dalam penelitian ini sebesar 0,312. Berdasarkan hasil uji validitas seluruh item pernyataan pada masing-masing variabel dinyatakan valid. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *Corrected Item-Total Correlation* setiap indikator yang berada di atas nilai r_{tabel} ($\geq 0,30$). Pada variabel Beban Kerja, seluruh delapan item (X1.1–X1.8) memiliki nilai korelasi yang memenuhi kriteria validitas. Variabel Komitmen Organisasi yang terdiri dari sebelas item (X2.1–X2.11) juga menunjukkan seluruh item valid. Selanjutnya, variabel Kepuasan Kerja dengan dua belas item (X3.1–X3.12) seluruhnya memiliki nilai korelasi item-total yang memadai. Demikian pula pada variabel Turnover Intention, seluruh tujuh item (Y.1–Y.7) dinyatakan valid. Dengan demikian, seluruh instrumen penelitian layak digunakan untuk analisis selanjutnya karena telah memenuhi kriteria validitas

Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel. Variabel beban kerja memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,760, komitmen organisasi sebesar 0,818, kepuasan kerja sebesar 0,857, dan turnover intention sebesar 0,790. Seluruh nilai *Cronbach's Alpha* tersebut berada di atas batas minimum 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap item pernyataan pada masing-masing variabel memiliki tingkat konsistensi internal yang baik dan layak digunakan dalam penelitian.

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov* terhadap nilai residual. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data residual dalam penelitian ini berdistribusi normal, sehingga memenuhi salah satu asumsi dasar dalam analisis regresi linear berganda.

Uji Multikolinearitas

Hasil uji *multikolinearitas* menunjukkan bahwa seluruh variabel independen tidak mengalami gejala multikolinearitas. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *Tolerance* pada variabel beban kerja sebesar 0,984, komitmen organisasi sebesar 0,711, dan kepuasan kerja sebesar 0,710, yang seluruhnya lebih besar dari 0,10. Selain itu, nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) masing-masing variabel berada di bawah 10. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan yang kuat antarvariabel independen, sehingga model regresi layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

Uji Heteroskedastisitas

Uji *heteroskedastisitas* dilakukan dengan menggunakan scatterplot antara nilai residual dan nilai prediksi. Hasil pengujian menunjukkan bahwa titik-titik data menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu, baik mengerucut maupun bergelombang. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini terbebas dari gejala heteroskedastisitas, sehingga memenuhi asumsi homoskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Pada uji regresi linear berganda bertujuan untuk menguji pengaruh antara variabel satu dengan variabel lain sekaligus untuk melihat hasil dari variabel yang diteliti apakah bernilai positif atau sebaliknya. Pengujian hipotesis dipakai untuk membuktikan Beban Kerja (X_1), Komitmen Organisasi (X_2), Kepuasan Kerja (X_3) dan Turnover Intention (Y).

$$Y = 25,689 + 0,440 (X_1) + (-0,267) (X_2) + (-0,094) (X_3)$$

Persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut. Nilai konstanta sebesar 25,689 menunjukkan bahwa apabila variabel beban kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja bernilai nol, maka nilai *turnover intention* guru adalah sebesar 25,689. Koefisien regresi variabel beban kerja (X_1) sebesar 0,440 dan bertanda positif, yang berarti setiap peningkatan satu satuan beban kerja akan meningkatkan *turnover intention* sebesar 0,440 dengan asumsi variabel lain konstan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan guru, maka semakin besar kecenderungan munculnya *turnover intention*. Selanjutnya, koefisien regresi variabel komitmen organisasi (X_2) sebesar -0,267 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan komitmen organisasi akan menurunkan *turnover intention* sebesar 0,267 dengan asumsi variabel lain tetap. Artinya, semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki guru, maka kecenderungan *turnover intention* akan menurun. Adapun koefisien regresi variabel kepuasan kerja (X_3) sebesar -0,094 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan kepuasan kerja akan menurunkan *turnover intention* sebesar 0,094 dengan asumsi variabel lain konstan. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kepuasan kerja cenderung menurunkan *turnover intention* guru, meskipun pengaruhnya relatif kecil.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 1
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson

1	.529 ^a	.280	.220	4.821	1.603
---	-------------------	------	------	-------	-------

- a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Beban Kerja, Komitmen Organisasi
b. Dependent Variable: *Turnover Intention*

Sumber : Output SPSS v.26

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel *Model Summary*, diperoleh nilai R Square sebesar 0,280 dan *Adjusted R Square* sebesar 0,220. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,220 menunjukkan bahwa 22% variasi *turnover intention* guru dapat dijelaskan oleh variabel beban kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja yang digunakan dalam model penelitian. Sementara itu, 78% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini, seperti stres kerja, lingkungan kerja, kepemimpinan, kcompensasi, dan faktor individual lainnya.

Nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,529 menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang cukup kuat antara variabel independen (beban kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja) dengan variabel dependen (*turnover intention*). Hal ini mengindikasikan bahwa secara simultan ketiga variabel independen memiliki keterkaitan yang cukup berarti dalam menjelaskan perubahan *turnover intention*. Selain itu, nilai *Durbin-Watson* sebesar 1,603 berada dalam rentang yang mendekati angka 2, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala autokorelasi pada model regresi. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak dan memenuhi asumsi untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Uji T

Pada uji t alam penelitian ini dilakukan untuk menguji apakah terdapat pengaruh antara variabel Beban Kerja, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*. Pengaruh dari keseluruhan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Hasil uji t pada *output* SPSS dapat dilihat pada tabel *coefficients*, Uji t yang digunakan adalah (*t-test*) dari *two tailed* $\alpha = 5\%$ dengan $df = n-k-1$ merupakan jumlah variabel independen, $n =$ banyaknya jumlah populasi, $k =$ banyaknya jumlah variabel bebas dan $1 =$ banyaknya jumlah variabel dependen. $Df = n - k - 1 = 40 - 3 - 1 = 36$. Maka $t_{tabel} = 2,028$.

Berdasarkan hasil uji parsial (uji *t*), diketahui bahwa beban kerja (X1) memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *t*hitung sebesar 2,739 yang lebih besar dari *t*tabel sebesar 2,028 serta nilai signifikansi sebesar 0,010 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) diterima, yang berarti bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan, maka semakin besar kecenderungan guru untuk memiliki niat keluar dari organisasi.

Sementara itu, hasil pengujian terhadap komitmen organisasi (X2) menunjukkan bahwa variabel ini tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hal tersebut terlihat dari nilai *t*hitung sebesar -1,750 yang lebih kecil dari *t*tabel sebesar 2,028, serta nilai signifikansi sebesar 0,089 yang lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat komitmen organisasi guru tidak secara langsung memengaruhi munculnya *turnover intention* dalam konteks penelitian ini.

Selanjutnya, kepuasan kerja (X3) juga terbukti tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *t*hitung sebesar -0,678 yang lebih kecil dari *t*tabel sebesar 2,028 serta nilai signifikansi sebesar 0,502 yang lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, hipotesis ketiga (H3) ditolak. Hasil ini mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan kerja guru belum mampu secara signifikan memengaruhi niat untuk keluar dari organisasi pada objek penelitian yang diteliti.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* guru. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan guru, semakin besar kecenderungan munculnya niat untuk meninggalkan organisasi. Hasil ini memperkuat teori *Job Demands-Resources* (JD-R) yang menyatakan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi, apabila tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai, dapat menimbulkan kelelahan fisik dan psikologis sehingga mendorong individu untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Hariyanto et al., 2022). Penelitian pada sektor pendidikan juga menunjukkan bahwa beban kerja guru yang tinggi meningkatkan

turnover intention, terutama ketika guru dihadapkan pada tuntutan administratif dan tanggung jawab tambahan di luar kegiatan mengajar (Anwar et al., 2023)

Sebaliknya, hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun guru memiliki rasa loyalitas dan keterikatan terhadap sekolah, komitmen tersebut belum cukup kuat untuk menahan niat keluar ketika guru menghadapi tuntutan kerja yang tinggi. Secara teoretis, komitmen organisasi seharusnya berperan sebagai faktor penahan *turnover intention*, namun dalam praktiknya pengaruh tersebut dapat melemah apabila tekanan kerja dirasakan terlalu besar. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* ketika faktor struktural, seperti beban kerja dan stres kerja, lebih dominan dirasakan oleh karyawan (Lantican, 2021). Perbedaan hasil ini juga menjelaskan adanya inkonsistensi temuan penelitian terdahulu, di mana pada beberapa konteks komitmen organisasi berpengaruh signifikan, sementara pada konteks lain pengaruhnya menjadi tidak signifikan (Waworuntu et al., 2022)

Selanjutnya, kepuasan kerja juga tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja guru belum menjadi determinan utama dalam membentuk niat keluar dari organisasi. Meskipun guru mungkin merasa puas terhadap beberapa aspek pekerjaan, seperti hubungan dengan rekan kerja atau atasan, kepuasan tersebut belum mampu mengimbangi tekanan yang ditimbulkan oleh beban kerja yang tinggi. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak selalu memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intention apabila terdapat faktor lain yang lebih dominan, seperti stres kerja dan tuntutan pekerjaan (Normi et al., 2025) Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dalam konteks tertentu bersifat parsial dan tidak selalu mampu menekan *turnover intention* secara langsung.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa beban kerja merupakan faktor paling dominan dalam memengaruhi *turnover intention* guru, dibandingkan komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Temuan ini memberikan pemaknaan bahwa upaya menekan *turnover intention* guru tidak dapat hanya berfokus pada peningkatan aspek psikologis individual, seperti kepuasan dan loyalitas, tetapi harus disertai dengan pengelolaan beban kerja yang lebih adil, proporsional, dan realistik. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkaya bukti empiris mengenai dinamika *turnover intention* guru serta menegaskan pentingnya pendekatan struktural dalam manajemen sumber daya manusia di bidang pendidikan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan faktor yang secara nyata memengaruhi turnover intention guru, sedangkan komitmen organisasi dan kepuasan kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan secara langsung terhadap turnover intention pada konteks penelitian ini. Temuan ini menegaskan bahwa tingginya tuntutan pekerjaan yang dirasakan guru menjadi pemicu utama munculnya niat untuk meninggalkan organisasi, sebagaimana dijelaskan dalam teori *Job Demands-Resources* (JD-R), di mana ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan kapasitas individu berpotensi menimbulkan tekanan dan kelelahan kerja.

Sebaliknya, tidak signifikannya pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa meskipun guru memiliki tingkat loyalitas dan kepuasan tertentu, faktor-faktor tersebut belum cukup kuat untuk menahan niat keluar apabila beban kerja yang dihadapi dirasakan berlebihan. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam konteks SMA Budi Mulia, faktor struktural berupa pengelolaan beban kerja memiliki peran yang lebih dominan dibandingkan faktor psikologis individual. Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan pemaknaan bahwa upaya menekan *turnover intention* guru tidak cukup hanya melalui peningkatan komitmen dan kepuasan kerja, tetapi perlu disertai pengaturan beban kerja yang lebih proporsional dan realistik.

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pihak manajemen sekolah untuk mengevaluasi distribusi tugas dan tanggung jawab guru, khususnya terkait beban administratif dan tambahan di luar kegiatan pembelajaran. Pengelolaan beban kerja yang lebih seimbang diharapkan dapat menurunkan tekanan kerja dan mengurangi kecenderungan *turnover intention* guru.

Adapun prospek pengembangan penelitian selanjutnya dapat diarahkan pada pengujian variabel mediasi atau moderasi, seperti stres kerja, dukungan organisasi, atau lingkungan kerja, guna memperoleh

pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme munculnya turnover intention guru. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat memperluas objek penelitian pada jenjang dan jenis sekolah yang berbeda agar hasil penelitian memiliki daya generalisasi yang lebih luas serta memberikan kontribusi yang lebih signifikan bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di bidang pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Anwar, Y., Suwarno, B., & Harianti, S. (2023). The effect of teacher motivation, compensation, and workload on turnover intention through job satisfaction as a mediating variable. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 21(4), 1109–1122.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job demands–resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Chênevert, D., Kilroy, S., Johnson, K., & Fournier, P. L. (2021). The determinants of burnout and professional turnover intentions among Canadian physicians: Application of the job demands–resources model. *BMC Health Services Research*, 21(1), 993. <https://doi.org/10.1186/s12913-021-07041-8>
- Darda, A., Rojikun, A., & Yusuf, Y. (2022). Anteseden Kinerja Pegawai. *Eureka Media Aksara*, 4(1), 1-23.
- Deloitte. (2023). *2023 Gen Z and Millennial survey: Living with purpose*. Deloitte Global.
- Fattah, H. (2017). *Kepuasan kerja dan kinerja pegawai*. Elmatera.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman manajemen sumber daya manusia*. CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Hariyanto, H., et al. (2022). The relation of job insecurity and workload toward turnover intentions mediated by work stress. *International Journal of Business and Quality Research*, 23, 1–12.
- Hoonakker, P., Carayon, P., & Korunka, C. (2013). The job demands–resources model to explain turnover in the IT work force. *Psihološka obzorja (Psychological Horizons)*, 22, 1–12.
- Kartono. (2017). *Personality, employee engagement, emotional intelligence, job burnout: Pendekatan dalam melihat turnover intention*. Deepublish (CV Budi Utama).
- Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah. (2025). *Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2025 tentang pemenuhan beban kerja guru*. Kemendikdasmen.
- Kinter, O., & Kati, Y. (2022). The mediation effect of job stress and burnout on the relationship between workload and turnover intention: An application in the healthcare sector. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 1–18.
- Koesomowidjojo, S. R. M. (2017). *Panduan praktis menyusun analisis beban kerja*. Penebar Swadaya.
- Latucosina, L., et al. (2024). Pengaruh stres kerja terhadap komitmen afektif, kontinuan, dan normatif. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 5(2), 4197–4207.
- Lehmann, E. D., & Woo, A. (2021). *Job-related stress threatens the teacher supply: Key findings from the 2021 state of the U.S. teacher survey*. RAND Corporation.
- Mahawati, E., et al. (2021). *Analisis beban kerja dan produktivitas kerja*. Yayasan Kita Menulis.
- Michael Page. (2022). *Talent trends 2022: The great X*. Michael Page International.
- Normi, S., Panjaitan, M., & Silalahi, S. K. (2025). The effect of work stress, job satisfaction, and organizational commitment on employees' turnover intention at PT Bank Sumut Head Office Medan. *International Journal of Business and Quality Research*, 3(1), 55–69.
- Pratama, A., et al. (2022). Organizational Commitment and Its Impact on Employee Retention. *Journal of Management and Business Review*, 19(2)
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson Education.
- Russell, E. M., et al. (2020). Teacher well-being and turnover intention among teachers: A systematic review. *Frontiers in Psychology*, 11, 1–18. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00789>
- Scanlan, J. N., & Still, M. (2019). Job satisfaction, burnout and turnover intention in occupational therapists working in mental health. *Australian Occupational Therapy Journal*, 66(3), 1–10. <https://doi.org/10.1111/1440-1630.12556>
- Sosrowidigdo, S., Priadi, A., & Yusuf, Y. (2011). Analysis Of Competence And Influence On The Performance Of Teacher Of Emotional Intelligence In at SMA Islam Al-Izhar Pondok Labu. *ISSIT 2011*, 1(1), 36–48.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

- Suherman, A. (2021). The effect of human agility, digital literature, curriculum and the role of the family on the interest of the millennial generation in entrepreneurship through capabilities as intervening variables. *Journal of Economics and Business Letters*, 1(2), 4-17.
- Sutrisno, E. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Vanchapo, A. R. (2020). *Beban kerja dan stres kerja*. Qiara Media.
- Wardhana, A. (2024). *Perilaku organisasi*. Salemba Empat.
- Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., & Mandagi, D. W. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction and Performance Among Millennial and Gen Z Employees: A Systematic Review. *Society*, 10(2), 384–398. <https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464>.
- Wong, C. A., et al. (2024). Workload, burnout, and turnover intention among healthcare workers: A longitudinal study. *International Journal of Nursing Studies*, 145, 104562. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2023.104562>