UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH
SIDOARJO

UMSIDA
DARI SINI PENCERAHAN BERSEMI

Judul Artikel

Oleh:
Rina Mardiana,
Budi Haryanto
Progam Studi Manajemen Pendidikan Islam
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Mei, 2026

Pendahuluan

Banyak sekolah swasta beroperasi jauh dari standar ideal dan hanya bertahan dengan berbagai tantangan, terutama keterbatasan dana. Dampak langsungnya adalah menurunnya mutu pendidikan dan tingginya angka ***turnover*** guru. Pergantian guru yang sering membuat proses belajar tidak stabil, merugikan prestasi siswa, mengakibatkan kerugian investasi pelatihan guru, serta mengganggu iklim dan budaya sekolah. Penyebab utamanya meliputi sistem gaji yang kurang kompetitif, beban kerja berat, kepemimpinan kepala sekolah yang kurang baik, suasana kerja tidak sehat, lokasi sekolah yang jauh, serta tawaran pekerjaan lebih baik dari lembaga lain, termasuk dari program PPPK pemerintah.

Berdasarkan fenomena tersebut diperlukan kajian mengenai tingkat turnover guru di lembaga swasta. Hal tersebut juga menjadi perhatian bagi semua pihak agar mendapatkan solusi untuk mengurangi turnover, upaya utama untuk mengurangi turnover berfokus pada penciptaan lingkungan kerja yang inklusif melalui pengembangan perilaku supervisor yang inklusif, serta mengidentifikasi peluang-peluang pengembangan institusi yang dapat dilakukan sebagai solusi berkelanjutan

- Gap :
  - Berdasarkan fenomena tersebut diperlukan kajian mengenai tingkat t*urnove*r guru di lembaga swasta. Melalui penelitian ini, penulis berupaya untuk menganalisis penyebab tingginya tingkat *turnover* di lembaga pendidikan serta mengidentifikasi peluang-peluang pengembangan institusi yang dapat dilakukan sebagai solusi berkelanjutan
  - Berangkat dari fenomena ini, peneliti bermaksud melakukan penelitian lebih lanjut mengenai kepemimpinan dan gaji di satuan pendidikan tersebut dana apa saja untuk mengembangkan institusi. Dengan mengeksplorasi berbagai dimensi ini, penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif mengenai akar permasalahan *turnover* yang terjadi.
- Penelitian terdahulu :
  - Penelitian sebelumnya menegaskan bahwa kepemimpinan yang tidak partisipatif cenderung menciptakan lingkungan kerja yang stagnan, menekan kreativitas tenaga pendidik, serta mengurangi rasa memiliki terhadap institusi sehingga membuahkan hasil yang tidak optimal dalam sebuah lembaga terutama pendidikan dalam menyelenggarakan pembelajaran untuk peserta didik
- Tujuan penelitian :
  - penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif mengenai akar permasalahan *turnover* yang terjadi serta mengidentifikasi peluang-peluang pengembangan institusi yang dapat dilakukan sebagai solusi berkelanjutan.

Pertanyaan Penelitian (Rumusan Masalah)

Bagaimanakah akar permasalahan tingginya turnover guru di sekolah swasta, dampaknya terhadap stabilitas dan mutu sekolah, strategi kepala sekolah dalam mengelolanya, serta peluang pengembangan institusi yang dapat dimanfaatkan dari fenomena tersebut?

Metode

- Penelitian ini menggunakan **Pendekatan kualitatif** untuk memahami secara mendalam pengalaman dan persepsi individu terhadap fenomena *turnover* guru.
- **Subjek penelitian** ini sebanyak 5 orang bertindak sebagai informan yang terdiri dari **wakil kepala sekolah** yakni Ibu Irena, **guru yang telah mengundurkan diri** yakni Ibu Nining dan Pak Mufit, serta **guru yang masih bertahan di sekolah ini** yakni Ibu Rilla dan Ibu Fina.
- **Teknik pengumpulan** data yang digunakan adalah **triangulasi** yakni **wawancara** mendalam yang dilengkapi dengan **observasi** di lingkungan sekolah dan **studi kasus** untuk mendapatkan data yang komprehensif.

Hasil

Akar permaslahan tingginya *turnover* guru di sekolah swasta disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain:

- **Faktor Internal:**
  - Kesejahteraan & gaji tidak adil
  - Beban kerja berlebih (mengajar banyak mapel)
  - Kepemimpinan otoriter & komunikasi tertutup
  - Minimnya penghargaan (*reward*)
- **Faktor Eksternal:**
  - Tawaran kerja dari lembaga lain (termasuk PPPK)
  - Peluang pengembangan karier di luar

Hasil

- **Dampak yang ditimbulkan akibat *turnover*:**
  - Ketidakstabilan proses pembelajaran
  - Menurunnya motivasi dan loyalitas guru
  - Hilangnya investasi pelatihan guru
  - Rusaknya iklim kerja & budaya organisasi
  - Menurunnya reputasi sekolah di masyarakat
- **Strategi Kepala Sekolah dalam mengatasi *turnover:***
  - Meningkatkan komunikasi internal
  - Memberikan penghargaan bagi guru berprestasi
  - Memperbaiki sistem supervisi
  - Pelatihan berkala & jenjang karier yang jelas
  - Menciptakan iklim kerja psikososial positif
  - Rekrutmen berbasis kompetensi & nilai keislaman

Pembahasan

- **Kepemimpinan otoriter :**
  - Dalam Pengambilan Keputusan, Guru tidak dilibatkan dalam perumusan kebijakan
  - Kebijakan bersifat wajib dijalankan tanpa ruang untuk memberikan pendapat
  - Guru mendapat tugas tambahan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahliannya
  - Komunikasi bersifat satu arah (instruktif, dari atas ke bawah)
  - Tidak ada ruang untuk kritik, saran, atau masukan dari guru
  - Informasi penting disembunyikan atau tidak disampaikan secara transparan
  - Inovasi dalam pembelajaran menjadi langka
  - Kreativitas dan inisiatif guru terbunuh karena harus selalu menunggu persetujuan atasan
  - Sistem penghargaan yang cacat menimbulkan demotivasi massal
  - Guru merasa tidak dihargai, tidak didengar, dan terjebak dalam sistem yang tidak peduli
  - Iklim dan Budaya Kerja yang buruk
  - Tercipta budaya kerja yang hierarkis dan kaku
  - Stres kronis hingga ***burnout*** (kelelahan emosional)
  - Terjadi perpecahan antar guru
  - Kualitas pembelajaran menjadi tidak optimal
  - Loyalitas guru menurun drastis
  - Guru kehilangan rasa memiliki terhadap institusi
  - ***Turnover*** guru meningkat signifikan.

Pembahasan

- **Budaya Organisasi**
  - Budaya toksik: tertutup, tidak percaya, penuh ketakutan.
  - Dampak: stres, apatis, inovasi mati, reputasi rusak.
  - Transformasi budaya: konsistensi, kebersamaan, apresiasi, komunikasi efektif.

- **Kompensasi yang terjadi sehingga terjadi *turnover*:**
  - Gaji tidak berbasis kompetensi, melainkan kedekatan personal
  - Tidak ada kenaikan gaji rutin & reward sistem
  - Ketidakadilan kompensasi memicu kecemburuan & ***turnover***

- **Harapan dari para guru:** terjadinya pergeseran gaya kepemimpinan ke arah yang lebih **demokratis dan partisipatif**, dengan ciri-ciri:
  - Membuka ruang dialog dan diskusi sebelum menetapkan kebijakan.
  - Menugaskan guru sesuai bidang keahlian dan kompetensi pedagogisnya.
  - Memberikan apresiasi terhadap ide, masukan, dan saran dari guru.

Temuan Penting Penelitian

- **Temuan Penting Ilmiah**
  - ***Turnover*** bukan kegagalan, tetapi peluang transformasi institusi.
  - Kepemimpinan transformasional terbukti menurunkan ***turnover*.**

- **Peluang Pengembangan Institusi**
  - Penguatan kompetensi guru
  - Merekrut tenaga pendidik baru yang berkualitas
  - Pemanfaatan teknologi digital
  - Kemitraan dengan industri & dunia usaha
  - Budaya inklusif & menghargai keberagaman
  - Kepemimpinan adaptif & visioner di semua level
  - Optimalisasi jaringan Muhammadiyah

Manfaat Penelitian

- **Manfaat Teoritis:**
  - Memperkaya kajian manajemen SDM pendidikan Islam
  - Menguji ulang model Price-Mueller di konteks sekolah swasta

- **Manfaat Praktis:**
  - Masukan bagi kepala sekolah dalam menyusun kebijakan SDM
  - Acuan bagi yayasan dalam mengevaluasi sistem kompensasi & kepemimpinan
  - Dasar bagi peneliti lain dalam mengembangkan strategi retensi guru

Referensis

1. A. Abdullah, “Analisis Psikologi Pendidik Malas Mengajar di Lembaga Pendidikan Swasta sebagai Upaya Meningkatkan Kualitas Pendidikan,” vol. 1, no. 1, pp. 12–20, 2025.
2. E. Noviya, “Peran Lembaga Pendidikan dalam Masyarakat,” no. 17.
3. M. F. Islami, “Perbandingan Kualitas Pendidikan Antara Sekolah Negeri Dan Sekolah Swasta : Eksplorasi Pada Aspek Pembelajaran,” 2024.
4. J. Holst, A. Brock, J. Grund, A. Schlieszus, and M. Singer-brodowski, “Whole-school sustainability at the core of quality education : Wished for by principals but requiring collective and structural action,” *J. Clean. Prod.*, vol. 519, no. April, p. 145897, 2025, doi: 10.1016/j.jclepro.2025.145897.
5. A. K. Kencana, S. Wati, and T. S. Najah, “Peran Kompensasi dalam Manajemen Pendidikan Islam dan Dampaknya Terhadap Motivasi serta Kinerja Staf,” vol. 1, no. 3, pp. 598–604, 2025.
6. S. Haryanto and U. M. Surakarta, “Manajemen Pendidikan Gaya Kepemimpinan Ideal Dalam Mengelola Konflik di Lembaga Pendidikan Islam,” vol. 20, no. 1, pp. 207–214, 2025.
7. A. A. Uddin, F. A. Dharma, U. M. Sidoarjo, U. M. Sidoarjo, and S. Media, “House of wisdom: journal on library and information sciences,” pp. 1–20.
8. H. A. D. Gundlach, G. R. Slemp, and J. Hattie, “A meta-analysis of the antecedents of teacher turnover and retention,” *Educ. Res. Rev.*, vol. 44, no. September 2023, p. 100606, 2024, doi: 10.1016/j.edurev.2024.100606.
9. F. Hidayanti and U. M. Jember, “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Generasi Z Sebagai Guru Smk Swasta Di,” vol. 3, pp. 139–152, 2025.
10. Z. Farahmandpour and R. Voelkel, “Teacher Turnover Factors and School-Level Influences: A Meta-Analysis of the Literature,” *Educ. Sci.*, vol. 15, no. 2, 2025, doi: 10.3390/educsci15020219.
11. M. Ali, “A study of inclusive supervisory behaviors , workplace social inclusion and turnover intention in the context of employee age,” vol. 47, no. 9, pp. 1–23, 2025, doi: 10.1108/ER-04-2024-0252.
12. L. Judijanto, R. Y. Santoso, and A. Mansur, “Jurnal Ilmiah Edukatif Integrasi Teknologi dan Sektor Pendidikan: Tantangan dan Peluang dalam Perspektif Multisektoral,” *J. Ilm. Edukatif*, vol. 11, no. 01, pp. 47–57, 2025.
13. R. Dan *et al.*, “Metode Penelitian Kualitatif ,”.

Referensis

14. F. Ramadona Wijaya, F. Alya Rahmi Lubis, M. Najib Sihab Siregar, and A. Ayu Fauziah Batubara, "Sumber Data, Subjek Penelitian, dan Isu Terkait," *J. Edukatif*, vol. 3, no. 2, pp. 271–276, 2025.

15. S. P. A. and S. B., "Designing a hybrid stack ensemble model to enhance sepsis classification using data triangulation approach," *Results Eng.*, vol. 25, no. December 2024, p. 103748, 2025, doi: 10.1016/j.rineng.2024.103748.

16. Rusdiansyah, L. Wicaksono, and M. Waruwu, "Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Organisasi Melalui Motivasi untuk Optimalisasi Kinerja Guru yang Berkelanjutan," *J-CEKI J. Cendekia Ilm.*, vol. 3, no. 6, pp. 7762–7774, 2024, [Online]. Available: https://ulilalbabinstitute.co.id/index.php/J-CEKI/article/view/5706

17. P. Doktor, I. Ekonomi, F. Ekonomi, D. A. N. Bisnis, and U. Hasanuddin, "Dian intan tangkeallo," 2023.

18. V. Sanjaya and W. Desty, "Pengaruh Disiplin Kerja , Lingkungan Kerja Non Fisik dan Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Koperasi Karyawan Cardig International Group)," vol. 6, no. 1, pp. 29–45, 2024.

19. M. A. Hussain, S. Ali, S. Ali, G. G. G. Goh, N. Saif, and S. U. Khan, "Redefining the concept of green transformational leadership through psychometric analysis: Evidence from educational setup of developing country prospective," *Asia Pacific Manag. Rev.*, vol. 30, no. 3, p. 100354, 2025, doi: 10.1016/j.apmrv.2024.100354.

20. A. Syayyiqul *et al.*, "Jurnal Dinamika Pendidikan Nusantara Jurnal Dinamika Pendidikan Nusantara," vol. 6, no. 2, pp. 763–775, 2025.

21. M. L. N. Luqman and Dana Dihya' Maulal Karim, "Transformational Leadership Implementation By Madrasah Principals To Enhance Graduate Quality in Islamic Educational Institutions," *Leadersh. J. Mhs. Manaj. Pendidik. Islam*, vol. 6, no. 2, pp. 250–260, 2025, doi: 10.32478/leadership.v6i2.3543.

22. M. Yahya and A. Martha, "Guru Profesional dengan Tantangan Tugas , Fungsi , serta Perannya dalam Meningkatkan Kompetensi Pendidikan (Professional Teachers with Challenges of Their Duties , Functions , and Roles in Improving Educational Competence)," *JEM J. Edumatika*, vol. 1, no. 2, pp. 60–70, 2025.

23. P. M. Hasibuan and Y. Hadijaya, "Implementasi Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru," vol. 5, no. 3, pp. 2802–2809, 2024.

24. D. Lase, Y. Absah, P. Lumbanraja, Y. Giawa, and Y. Gulo, "Teori Budaya Organisasi : Konsep , Model , dan Implikasi untuk Manajemen Organisasi," vol. 3, pp. 21–45, 2025.

25. R. Aisi and S. Zakir, "Strategi Branding Reputasi Lembaga Pendidikan Islam : Integrasi Nilai Islam dalam Membangun Identitas dan Kepercayaan Publik," 2025.

26. M. Parhan, "Perkembangan Nilai Karakter Masyarakat Berdasarkan Pemikiran Muhammadiyah K . H Ahmad Dahlan dalam Pembaharuan Pendidikan Islam di Indonesia," vol. 2, no. 3, 2024


UMSIDA
DARI SINI PENCERAHAN BERSEMI