

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 136 responden sebagai sampel utama. Responden merupakan guru di MAN 1, MAN 2, dan MAN 3 Kota Banjarmasin. Seluruh responden telah mengisi kuesioner melalui media *Google Form*. Adapun karakteristik responden dalam penelitian ini mencakup jenis kelamin, tempat mengajar, pendidikan terakhir, dan status kepegawaian. Data ini diolah menggunakan *software* IBM SPSS versi 29. Data tersebut digunakan untuk menggambarkan profil demografis responden penelitian.

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Data ini menggambarkan distribusi jumlah responden laki-laki dan perempuan. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin disajikan secara rinci pada tabel 4.1 berikut.

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	51	37,5
2	Perempuan	85	62,5
Jumlah		136	100

Sumber: *Software* IBM SPSS Versi 29

Berdasarkan tabel 4.1, jumlah responden perempuan lebih tinggi dibandingkan laki-laki. Responden perempuan tercatat sebanyak 85 orang atau 62,5%. Sementara itu, responden laki-laki berjumlah 51 orang atau 37,5%.

Komposisi ini sesuai dengan proporsi sampel penelitian yang telah ditetapkan. Dengan demikian, partisipasi responden didominasi oleh kelompok perempuan.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Tempat Mengajar

Data ini menggambarkan distribusi responden berdasarkan tempat mengajarnya yakni di MAN 1, MAN 2, dan MAN 3 Kota Banjarmasin. Karakteristik responden berdasarkan tempat mengajarnya disajikan pada tabel 4.2 berikut.

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Tempat Mengajar

No.	Tempat Mengajar	Frekuensi	Persentase (%)
1	MAN 1 Kota Banjarmasin	42	30,9
2	MAN 2 Kota Banjarmasin	55	40,4
3	MAN 3 Kota Banjarmasin	39	28,7
Jumlah		136	100

Sumber: *Software IBM SPSS Versi 29*

Berdasarkan tabel 4.2, jumlah responden yang berasal dari MAN 2 Kota Banjarmasin merupakan yang terbanyak dengan jumlah responden 55 orang atau 40,4%. Kemudian diikuti oleh MAN 1 Kota Banjarmasin dengan jumlah responden sebanyak 42 orang atau 30,9%. Terakhir, di MAN 3 Kota Banjarmasin menjadi yang terendah dengan 39 orang responden atau 28,7%. Hal ini dikarenakan jumlah guru yang ada di MAN 2 Kota Banjarmasin menjadi yang terbanyak, kemudian diikuti oleh MAN 1 Banjarmasin dan MAN 3 Kota Banjarmasin.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir

Data ini menggambarkan distribusi responden tingkat pendidikan terakhirnya. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir disajikan pada tabel 4.3.

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir

No.	Tingkat Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
1	SMA/SMK Sederajat	0	0
2	D3	0	0
3	D4/S1	103	75,7
4	S2	32	23,5
5	S3	1	0,8
Jumlah		136	100

Sumber: *Software IBM SPSS Versi 29*

Berdasarkan tabel 4.3, mayoritas responden berada pada tingkat pendidikan terakhir D4/S1 dengan jumlah 103 orang atau 75,7%. Kemudian, ada 32 orang atau 23,5% responden dengan tingkat pendidikan terakhir S2. Sementara itu, hanya 1 orang atau 0,8% yang memiliki tingkat pendidikan terakhir S3. Tidak ada responden dengan tingkat pendidikan terakhir SMA/SMK Sederajat dan D3. Hal ini menunjukkan tingkat pendidikan terakhir guru yang mengajar di MAN 1, MAN 2, dan MAN 3 Kota Banjarmasin didominasi oleh lulusan D4/S1.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian

Data ini menggambarkan distribusi responden berdasarkan status kepegawaian. Karakteristik responden berdasarkan status kepegawaian disajikan pada tabel 4.4 berikut.

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian

No.	Status Kepegawaian	Frekuensi	Persentase (%)
1	Non ASN	21	15,4
2	PPPK	36	26,5
3	PNS	79	58,1
Jumlah		136	100

Sumber: *Software IBM SPSS Versi 29*

Berdasarkan tabel 4.4, guru sebagai responden yang mengajar di MAN 1, MAN 2, dan MAN 3 Kota Banjarmasin terdiri dari tiga status kepegawaian, yakni Non ASN, PPPK, dan PNS. Mayoritas responden memiliki status kepegawaian

sebagai PNS, yakni 79 orang atau 58,1%. Kemudian, terdapat 36 orang responden yang berstatus sebagai PPPK dengan persentase sebesar 26,5%. Terakhir, responden yang berstatus sebagai pegawai Non ASN berjumlah 21 orang dengan persentase sebesar 15,4%.

B. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif bertujuan menggambarkan kondisi variabel penelitian secara kuantitatif. Penelitian ini menerapkan ukuran rata-rata, nilai maksimum, nilai minimum, dan standar deviasi. Seluruh indikator statistik digunakan untuk menggambarkan karakteristik masing-masing variabel penelitian. Proses analisis data statistik secara deskriptif dilakukan dengan menggunakan *software* IBM SPSS versi 29. Hasil analisis statistik secara deskriptif disajikan pada tabel 4.5 berikut.

Tabel 4.5 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

No.	Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviasi
1	Kompensasi Finansial (X1)	136	1	5	3,78	0,592
2	Kompensasi non Finansial (X2)	136	2	5	4,01	0,494
3	<i>Turnover Intention</i> (Y)	136	1	4	1,92	0,456

Sumber: *Software* IBM SPSS Versi 29

Berdasarkan tabel di atas, kesimpulan yang dapat diambil oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Variabel kompensasi finansial (X1) memiliki nilai minimum sebesar 1 dan maksimum 5. Artinya, terdapat responden yang memberikan skor terendah 1 dan tertinggi 5. Nilai *mean* yang diperoleh adalah 3,78 dan berada pada kategori

tinggi. Nilai tersebut termasuk dalam interval 3,4 – 4,1 sesuai dengan kriteria penilaian. Standar deviasi sebesar 0,592 menunjukkan sebaran data yang rendah dibandingkan nilai *mean*. Sehingga, nilai *mean* dapat digunakan untuk representasi dari keseluruhan data.

2. Variabel kompensasi non finansial (X2) memiliki nilai minimum sebesar 2 dan maksimum 5. Artinya, terdapat responden yang memberikan skor terendah 2 dan tertinggi 5. Nilai *mean* yang diperoleh adalah 4,01 dan berada pada kategori tinggi. Nilai tersebut termasuk dalam interval 3,4 – 4,1 sesuai dengan kriteria penilaian. Standar deviasi sebesar 0,494 menunjukkan sebaran data yang rendah dibandingkan nilai *mean*. Sehingga, nilai *mean* dapat digunakan untuk representasi dari keseluruhan data.
3. Variabel *turnover intention* (Y) memiliki nilai minimum sebesar 1 dan maksimum 4. Artinya, terdapat responden yang memberikan skor terendah 1 dan tertinggi 4. Nilai *mean* yang diperoleh adalah 1,92 dan berada pada kategori rendah. Nilai tersebut termasuk dalam interval 1,8 – 2,5 sesuai dengan kriteria penilaian. Standar deviasi sebesar 0,456 menunjukkan sebaran data yang rendah dibandingkan nilai *mean*. Sehingga, nilai *mean* dapat digunakan untuk representasi dari keseluruhan data.

C. Statistik Inferensial

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah data terdistribusi secara normal. Normalitas data dapat diperiksa dengan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov*

Test. Data dianggap normal jika nilai Sig. > 0,05.⁹⁸ Hasil uji normalitas data disajikan pada tabel 4.6 berikut.

Tabel 4.6 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

			Unstandardized Residual
N			136
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		4.33271315
Most Extreme Differences	Absolute		.069
	Positive		.052
	Negative		-.069
Test Statistic			.069
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.		.121
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.113
		Upper Bound	.130

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Sumber: *Software IBM SPSS Versi 29*

Berdasarkan hasil uji normalitas pada tabel di atas, data menunjukkan bahwa data terdistribusi normal. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,200 yang melebihi 0,05. Dengan demikian, asumsi normalitas telah terpenuhi dalam penelitian ini. Oleh karena itu, model yang digunakan memenuhi syarat untuk pengujian statistik parametrik.

⁹⁸Mintarti Indartini dan Mutmainah Mutmainah, *Analisis Data Kuantitatif: Uji Instrumen, Uji Asumsi Klasik, Korelasi, dan Regresi Linier Berganda* (Klaten: Penerbit Lakeisha, 2024), 10.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan menilai ada tidaknya hubungan linier antar variabel independen. Multikolinearitas dapat dikenali melalui nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika nilai $VIF \geq 10$ atau $tolerance \leq 0,10$, maka masalah multikolinearitas mungkin terjadi.⁹⁹ Hasil uji multikolinearitas data disajikan pada tabel 4.7 berikut.

Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error					
1 (Constant)	71.228	3.681		19.352	<.001		
Kompensasi Finansial (X1)	-.168	.065	-.206	-2.571	.011	.566	1.767
Kompensasi Non Finansial (X2)	-.522	.074	-.567	-7.075	<.001	.566	1.767

a. Dependent Variable: Turnover Intention (Y)

Sumber: *Software IBM SPSS Versi 29*

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas, nilai *tolerance* dan VIF variabel X1 dan X2 identik. Nilai *tolerance* sebesar 0,566 memenuhi kriteria karena $\geq 0,10$. Nilai VIF sebesar 1,767 juga memenuhi kriteria karena ≤ 10 . Dengan demikian, model regresi ini tidak mengalami masalah multikolinearitas. Model ini layak digunakan untuk proses analisis lanjutan.

⁹⁹Indartini dan Mutmainah, 15.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan memastikan tidak ada korelasi antara variabel residual dan independen.¹⁰⁰ Salah satu metode yang digunakan untuk mendeteksi heteroskedastisitas adalah teknik *Glejser*. Jika nilai Sig. > 0,05 maka tidak ditemukan indikasi terjadinya heteroskedastisitas.¹⁰¹ Hasil uji heteroskedastisitas data disajikan pada tabel 4.8 berikut.

Tabel 4.8 Hasil Uji Heteroskedastisitas

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	.181	.079		2.280	.024
	Kompensasi Finansial (X1)	.002	.001	.174	1.532	.128
	Kompensasi Non Finansial (X2)	-.003	.002	-.204	-1.793	.075

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber: *Software* IBM SPSS Versi 29

Berdasarkan pengujian heteroskedastisitas, variabel X1 menunjukkan nilai Sig. 0,128. Sementara itu, variabel X2 memiliki nilai Sig. 0,075. Keduanya memiliki nilai Sig. > 0,05. Hal tersebut mengindikasikan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian, model dapat dikatakan memenuhi uji asumsi klasik.

¹⁰⁰Indartini dan Mutmainah, 24.

¹⁰¹I Wayan Widana dan Putu Lia Muliani, *Uji Persyaratan Analisis* (Lumajang: Klik Media, 2020), 81.

2. Uji Verifikasi Hipotesis

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linier Berganda menggambarkan hubungan linear antara beberapa variabel independen dengan variabel dependen. Hasil analisis regresi linier berganda disajikan pada tabel 4.9 berikut.

Tabel 4.9 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

		Coefficients ^a			
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	71.228	3.681		19.352
	Kompensasi Finansial (X1)	-.168	.065	-.206	-2.571
	Kompensasi Non Finansial (X2)	-.522	.074	-.567	-7.075
					Sig.
					<.001
					.011
					<.001

a. Dependent Variable: Turnover Intention (Y)

Sumber: *Software IBM SPSS Versi 29*

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda pada tabel di atas, maka model persamaan regresi linier berganda dapat ditulis sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 71,228 - 0,168X_1 - 0,522X_2$$

Hasil dari model persamaan regresi linier berganda di atas dapat dideskripsikan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta sebesar 71,228 menunjukkan nilai prediksi *turnover intention* (Y) tanpa pengaruh variabel independen. Artinya, jika kompensasi finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2) tidak berubah atau konstan, maka nilai *turnover intention* tetap 71,228.
- 2) Koefisien pada variabel kompensasi finansial (X1) menunjukkan nilai sebesar -0,168. Artinya, setiap peningkatan kompensasi finansial sebesar 1 poin maka

akan menurunkan *turnover intention* sebesar 0,168 poin dengan asumsi kondisi variabel lain tetap konstan. Hal ini menunjukkan adanya hubungan negatif antara kompensasi finansial dengan *turnover intention*. Semakin tinggi kompensasi finansial yang diberikan, maka akan semakin rendah tingkat *turnover intention*.

- 3) Koefisien pada variabel kompensasi non finansial (X2) menunjukkan nilai sebesar -0,522. Artinya, setiap peningkatan kompensasi non finansial sebesar 1 poin maka akan menurunkan *turnover intention* sebesar 0,522 poin dengan asumsi kondisi variabel lain tetap konstan. Hal ini menunjukkan adanya hubungan negatif antara kompensasi non finansial dengan *turnover intention*. Semakin tinggi kompensasi non finansial yang diberikan, maka akan semakin rendah tingkat *turnover intention*.

b. Uji t (Parsial)

Uji t bertujuan untuk mengetahui pengaruh parsial variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel independen dinyatakan berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen jika nilai Sig. < 0,05 atau $t_{hitung} > t_{tabel}$.¹⁰² Untuk mencari nilai t_{tabel} digunakan rumus sebagai berikut:

$$t_{tabel} = (\alpha/2 ; n - k - 1)$$

$$t_{tabel} = (0,05/2 ; 136 - 2 - 1)$$

$$t_{tabel} = (0,025 ; 133)$$

¹⁰²Indartini dan Mutmainah, *Analisis Data Kuantitatif: Uji Instrumen, Uji Asumsi Klasik, Korelasi, dan Regresi Linier Berganda*, 43–44.

Berdasarkan rumus tersebut, nilai t_{tabel} diperoleh dari tabel distribusi t. Nilai tersebut terletak pada kolom keempat dan baris dengan derajat kebebasan 133. Dari hasil tersebut, nilai t_{tabel} yang ditemukan adalah sebesar 1,97796 atau dibulatkan menjadi 1,978 karena mengambil tiga angka di belakang koma. Nilai ini akan menjadi acuan dalam pengujian hipotesis penelitian yang dilakukan.

Adapun hasil uji t dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.10 sebagai berikut.

Tabel 4.10 Hasil Uji t Parsial

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	71.228	3.681		19.352	<.001
	Kompensasi Finansial (X1)	-.168	.065	-.206	-2.571	.011
	Kompensasi Non Finansial (X2)	-.522	.074	-.567	-7.075	<.001

a. Dependent Variable: Turnover Intention (Y)

Sumber: *Software IBM SPSS Versi 29*

Berdasarkan hasil uji t pada tabel di atas, maka dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Hasil uji menunjukkan nilai t_{hitung} variabel kompensasi finansial (X1) sebesar -2,571 dengan nilai Sig. 0,011. Menurut kriteria pengujiannya, nilai t_{hitung} (-2,571) > t_{tabel} (1,978) dan nilai Sig. 0,011 < 0,05. Dengan demikian, kompensasi finansial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Maka dari itu, H_1 diterima dan H_0 ditolak.
- 2) Hasil uji menunjukkan nilai t_{hitung} variabel kompensasi non finansial (X2) sebesar -7,075 dengan nilai Sig. 0,001. Menurut kriteria pengujiannya, nilai

$t_{hitung} (-7,075) > t_{tabel} (1,978)$ dan nilai Sig. $0,001 < 0,05$. Dengan demikian, kompensasi non finansial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Maka dari itu, H_2 diterima dan H_0 ditolak.

c. Uji F (Simultan)

Uji F dilakukan untuk menilai pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Apabila nilai Sig. $< 0,05$ atau nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka terdapat pengaruh simultan. Untuk mencari nilai F_{tabel} digunakan rumus sebagai berikut:

$$F_{tabel} = (k ; n - k)$$

$$F_{tabel} = (3 ; 136 - 3)$$

$$F_{tabel} = (3 ; 133)$$

Berdasarkan rumus tersebut, nilai F_{tabel} diperoleh dari tabel distribusi F. Nilai tersebut terletak pada baris ke-133 df_1 dan kolom ke-3 df_2 . Dari hasil tersebut, nilai F_{tabel} yang ditemukan adalah sebesar 2,670. Nilai ini akan menjadi acuan dalam pengujian hipotesis penelitian secara simultan.

Adapun hasil uji F dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.11 sebagai berikut.

Tabel 4.11 Hasil Uji F Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2714.667	2	1357.333	71.234	<.001 ^b
	Residual	2534.274	133	19.055		
	Total	5248.941	135			

a. Dependent Variable: Turnover Intention (Y)

b. Predictors: (Constant), Kompensasi Non Finansial (X2), Kompensasi Finansial (X1)

Sumber: *Software IBM SPSS Versi 29*

Berdasarkan hasil uji F pada tabel 4.11, F_{hitung} menunjukkan nilai sebesar 71,234 dengan nilai Sig. 0,001. Menurut kriteria pengujiannya, nilai F_{hitung} (71,234) $> F_{tabel}$ (2,670) dan nilai Sig. 0,001 $< 0,05$. Dengan demikian, kompensasi finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2) berpengaruh secara simultan terhadap *turnover intention* (Y). Maka dari itu, H_3 diterima dan H_0 ditolak.

d. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi atau *R-square* (R^2) menunjukkan proporsi varians dependen yang dijelaskan independen. Nilai ini mengukur seberapa besar variabel independen memengaruhi variabel dependen secara statistik. Pada regresi linear berganda, yang digunakan adalah *Adjusted R-Square*.¹⁰³ Koefisien determinasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.12 sebagai berikut.

Tabel 4.12 Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.719 ^a	.517	.510	4.365

a. Predictors: (Constant), Kompensasi Non Finansial (X2),
Kompensasi Finansial (X1)

Sumber: *Software IBM SPSS Versi 29*

Berdasarkan Tabel 4.12, nilai *Adjusted R-Square* tercatat sebesar 0,510. Ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial (X1) dan non finansial (X2) menjelaskan variabel *turnover intention* (Y) sebesar 51%. Artinya, model tersebut mampu menjelaskan lebih dari separuh variasi variabel dependen. Sementara itu, sisanya sebesar 49% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian seperti beban

¹⁰³Indartini dan Mutmainah, 45.

kerja, lingkungan fisik kerja, motivasi kerja, gender, ukuran kelas, dan perilaku siswa.¹⁰⁴

D. Pembahasan

1. Pengaruh Kompensasi Finansial (X1) terhadap *Turnover Intention* (Y)

Berdasarkan analisis data hasil kuesioner terhadap 136 responden yang tersebar di MAN 1, MAN 2, dan MAN 3 Kota Banjarmasin menggunakan *software* IBM SPSS versi 29, ditemukan bahwa secara deskriptif nilai rata-rata variabel kompensasi finansial di MAN 1, MAN 2, dan MAN 3 Kota Banjarmasin menunjukkan angka 3,78. Nilai ini tergolong tinggi karena berada dalam rentang 3,4 hingga 4,1. Berdasarkan kriteria penilaian, hal tersebut mencerminkan persepsi positif dari para responden. Dengan demikian, sistem kompensasi finansial di ketiga madrasah ini sudah cukup baik.

Kemudian, secara statistik inferensial menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} sebesar -2,571, lebih besar secara absolut dibandingkan t_{tabel} sebesar 1,978. Nilai signifikansi sebesar 0,011 berada di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara kompensasi finansial dan *turnover intention*. Dengan demikian, hubungan antara kedua variabel tersebut bersifat signifikan secara statistik. Arah hubungan negatif mengindikasikan adanya keterkaitan yang saling berlawanan.

¹⁰⁴Monika Magdová, Miroslava Bozogáňová, dan Marianna Berinšterová, "The Factors Supporting the Slovak Teachers' Turnover According the Type of School," dalam *Psychological Applications and Trends 2020* (International Psychological Applications Conference and Trends, inScience Press, 2020), 142–46, <https://doi.org/10.36315/2020inpact030>.

Temuan ini sejalan dengan Camelo dan Ponczek yang menunjukkan bahwa kompensasi berupa upah dapat menurunkan tingkat *turnover intention* sebesar 10,4% di Sao Paulo, Brazil. Mereka menekankan bahwa upah yang rendah berkontribusi terhadap meningkatnya niat guru untuk keluar dari institusi.¹⁰⁵

Selain itu, temuan penelitian ini juga sejalan dengan Hadush dan Katheriyar yang mengungkapkan bahwa rendahnya pendapatan finansial memiliki pengaruh negatif dengan meningkatnya niat guru untuk keluar dari pekerjaannya. Studi tersebut mencatat bahwa tingkat *turnover intention* guru di Distrik Saharti, Ethiopia berada pada kisaran 28,5% hingga 53,8%. Angka ini menunjukkan adanya potensi masalah serius dalam retensi guru.¹⁰⁶

Berdasarkan temuan tersebut, pemberian kompensasi finansial telah berjalan sesuai dengan harapan guru yang bersangkutan. Kompensasi finansial yang diberikan kemungkinan besar mampu memenuhi aspek keadilan dan kebutuhan ekonomi. Hal ini dapat mendorong peningkatan motivasi dan kinerja dalam melaksanakan tugas.¹⁰⁷ Kompensasi yang memadai juga menciptakan rasa

¹⁰⁵Rafael Camelo dan Vladimir Ponczek, "Teacher Turnover and Financial Incentives in Underprivileged Schools: Evidence from a Compensation Policy in a Developing Country," *Economics of Education Review* 80 (Februari 2021): 102067, <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2020.102067>.

¹⁰⁶Aregawi Zeferu Hadush dan M.S.R. Mariyappan Katheriyar, "Effect of Teachers' Gender, Poor Income, and Poor Working Condition on Teacher Turnover Intention and Its Impact in Saharti District, Tigray, Ethiopia," *Social Sciences & Humanities Open* 8, no. 1 (2023): 100576, <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100576>.

¹⁰⁷Gary Dessler, *Human Resources Management*, 16th Edition (New York: Pearson, 2018), 391; Suraigiri Suriagiri, *Kepemimpinan Transformasional*, ed. oleh Dina Hermina (Lhokseumawe: Radja Publika, 2020), 79–80; I. A. Kt. Yuni Brahmi Witari dan I. B. Surya Manuaba, "Correlation Between Pedagogical Competence and Personality to Teacher Performance:," dalam *Proceedings of the 2nd International Conference on Technology and Educational Science (ICTES 2020)* (2nd International Conference on Technology and Educational Science (ICTES 2020), Singaraja, Bali, Indonesia, 2021), <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210407.272>; Umi Fariyah, Ainur Rohma, dan Abd Muhith, "The Effect of Competence and Compensation on Teacher Performance," dalam *Strengthening Professional and Spiritual Education through 21st Century Skill Empowerment in a Pandemic and Post-Pandemic Era* (Oxfordshire: Routledge, 2024).

puas dalam bekerja.¹⁰⁸ Oleh karena itu, lembaga pendidikan perlu mempertahankan dan mengevaluasi kebijakan tersebut secara berkala karena dapat berdampak pada peningkatan kualitas lembaga pendidikan.¹⁰⁹

Selain itu, kepuasan guru terhadap kompensasi finansial berperan penting dalam menjaga stabilitas lembaga pendidikan. Ketidakpuasan dapat meningkatkan *turnover intention*.¹¹⁰ Hal ini berisiko menimbulkan gangguan terhadap kedisiplinan siswa dan kestabilan iklim kelas.¹¹¹ Kondisi tersebut tentu berdampak negatif pada efektivitas pembelajaran.

Jika guru tersebut jadi keluar dari pekerjaannya, ini akan menambah masalah kembali. Lembaga pendidikan akan kehilangan guru beserta memori institusionalnya. Memori ini mencakup kebiasaan kerja, pola interaksi dengan siswa, serta tata kelola sekolah. Guru pengganti pun menghadapi tantangan karena harus beradaptasi dengan lingkungan sekolah baru. Adaptasi ini mencakup pemahaman terhadap budaya kerja dan hubungan interpersonal yang telah terbangun sebelumnya.¹¹²

¹⁰⁸Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2017).

¹⁰⁹Robert L. Mathis dan John Harold Jackson, *Human Resource Management*, 13 ed. (Mason, Ohio: South-Western Cengage Learning, 2011), 397.

¹¹⁰Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, 15th ed. (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2013).

¹¹¹Maria Therese Jensen, "Pupil-Teacher Ratio, Disciplinary Problems, Classroom Emotional Climate, and Turnover Intention: Evidence from a Randomized Control Trial," *Teaching and Teacher Education* 105 (1 September 2021): 103415, <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103415>; Hadush dan Katheriyar, "Effect of Teachers' Gender, Poor Income, and Poor Working Condition on Teacher Turnover Intention and Its Impact in Saharti District, Tigray, Ethiopia."

¹¹²Camelo dan Ponczek, "Teacher Turnover and Financial Incentives in Underprivileged Schools."

Tingkat *turnover intention* guru yang tinggi memang sering dianggap merugikan lembaga pendidikan. Namun, terdapat sisi positif dari fenomena ini, khususnya pada guru yang hanya menuntut kompensasi tetapi enggan meningkatkan kinerjanya. Adnot dkk. menyatakan, mengganti guru dengan kinerja rendah bisa meningkatkan capaian belajar siswa. Proses pergantian ini membuka peluang hadirnya tenaga pengajar yang lebih kompeten.¹¹³

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* guru. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diterima, semakin rendah niat guru untuk keluar. Kompensasi yang adil dan sesuai kebutuhan ekonomi meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi. Kepuasan tersebut turut berkontribusi pada kestabilan lembaga pendidikan secara menyeluruh. Oleh karena itu, kebijakan kompensasi perlu dipertahankan dan dievaluasi secara berkala.

2. Pengaruh Kompensasi Non Finansial (X2) terhadap *Turnover Intention* (Y)

Berdasarkan analisis data hasil kuesioner terhadap 136 responden yang tersebar di MAN 1, MAN 2, dan MAN 3 Kota Banjarmasin menggunakan *software* IBM SPSS versi 29, ditemukan bahwa secara deskriptif nilai rata-rata variabel kompensasi non finansial di MAN 1, MAN 2, dan MAN 3 Kota Banjarmasin tercatat sebesar 4,01. Skor ini berada dalam kategori tinggi karena termasuk dalam rentang 3,4 hingga 4,1. Hal ini mencerminkan bahwa persepsi pegawai terhadap

¹¹³Melinda Adnot dkk., "Teacher Turnover, Teacher Quality, and Student Achievement in DCPS," *Educational Evaluation and Policy Analysis* 39, no. 1 (Maret 2017): 54–76, <https://doi.org/10.3102/0162373716663646>.

kompensasi non finansial cukup positif. Mereka merasa memperoleh penghargaan yang layak di luar aspek materi. Tingginya nilai tersebut menunjukkan efektivitas kebijakan non finansial yang diterapkan oleh madrasah.

Kemudian, secara statistik inferensial ditemukan bahwa nilai t_{hitung} sebesar -7,075, lebih besar secara absolut dibandingkan t_{tabel} sebesar 1,978. Nilai signifikansi sebesar 0,001 berada di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara kompensasi non finansial dan *turnover intention*. Dengan demikian, hubungan antara kedua variabel tersebut bersifat signifikan secara statistik. Arah hubungan negatif mengindikasikan adanya keterkaitan yang saling berlawanan.

Temuan ini sejalan dengan Cahyani dkk. yang menyatakan bahwa nilai t_{hitung} variabel kompensasi non finansial sebesar -3.701 > t_{tabel} sebesar 2.024 dan nilai signifikansinya tercatat 0.001 < 0.05. Sehingga, kompensasi non finansial memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, serta pengaruhnya tercatat sebesar 37,1%.¹¹⁴

Selain itu, temuan ini juga sejalan dengan penelitian Malik dan Musah yang menyebutkan bahwa adanya hubungan negatif yang signifikan antara kompensasi non finansial dan *turnover intention*. Hasil uji menghasilkan nilai koefisien β sebesar -0,159. Nilai t tercatat sebesar 2,904 dengan tingkat signifikansi di bawah

¹¹⁴Mitha Cahyani, Hamid Halin, dan Emilda Emilda, "The Influence of Non-Financial Compensation and Workload on Employee Turnover Intention PT. Megah Abadi Estate," *ProBisnis: Jurnal Manajemen* 14, no. 2 (30 April 2023): 317, <https://doi.org/10.62398/probis.v14i2.141>.

0,05. Temuan ini menegaskan bahwa kompensasi non finansial mampu menurunkan keinginan pegawai untuk meninggalkan pekerjaannya.¹¹⁵

Secara umum, kompensasi non finansial mencakup aspek lingkungan kerja, pengakuan, dan peluang pengembangan.¹¹⁶ Nilai *mean* yang tinggi tersebut mengindikasikan bahwa ketiga madrasah telah menciptakan suasana kerja yang kondusif. Lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi pegawai.¹¹⁷ Dengan demikian, kompensasi non finansial berperan penting dalam mendorong kinerja optimal guru.¹¹⁸

Selain itu, kompensasi non finansial juga dinilai efektif menurunkan tingkat *turnover intention* pada guru. Faktor yang termasuk di dalamnya adalah pengakuan, promosi dan pengembangan dalam karier, kondisi pekerjaan, dan kesempatan untuk mengikuti pelatihan.¹¹⁹ Guru yang menerima kompensasi non finansial secara layak akan merasa nyaman dalam bekerja.

Misal dalam hal promosi dalam pekerjaannya, guru akan merasa semangat dalam melakukan pekerjaan sehingga meningkatkan etos kerja dari guru tersebut.¹²⁰

¹¹⁵Mohd. Huzaini Abdul Malik dan Adiza Alhassan Musah, "Financial Compensation, Non-Financial Benefits, and the Mediating Role of Job Satisfaction in Turnover Intention among Malaysian Millennial Construction Professionals," *International Journal of Advanced and Applied Sciences* 12, no. 2 (22 Maret 2025): 199, <https://doi.org/10.21833/ijaas.2025.02.021>.

¹¹⁶Vanessa Fajardo, "The Relationship of Non-Financial Incentive Schemes on the Work Performance of Private Educational Institutions' Employees," 6 September 2024, 1066, <https://doi.org/10.5281/ZENODO.13701492>.

¹¹⁷Tianfei Yang, Xia Jiang, dan Huan Cheng, "Employee Recognition, Task Performance, and OCB: Mediated and Moderated by Pride," *Sustainability* 14, no. 3 (30 Januari 2022): 1631, <https://doi.org/10.3390/su14031631>.

¹¹⁸Fajardo, "The Relationship of Non-Financial Incentive Schemes on the Work Performance of Private Educational Institutions' Employees," 1070.

¹¹⁹Fajardo, 1066.

¹²⁰Novita Wahyu Setyawati dan Nur Komariah, "Investigating the Effect of Promotion and Incentives on Employee Performance," *TEST Engineering & Management* 83 (12 Juni 2020): 25136–44; Abdul Razak, Sarpan Sarpan, dan Ramlan Ramlan, "Influence of Promotion and Job Satisfaction on Employee Performance," *Journal of Accounting, Business and Finance Research* 3, no. 1 (2018): 18–27, <https://doi.org/10.20448/2002.31.18.27>.

Namun perlu diperhatikan, pemberian promosi jabatan pada guru harus dilandasi dengan prinsip keadilan. Dimana guru yang memang layak untuk dipromosikan harus dilakukan promosi untuknya.¹²¹ Ini dilakukan untuk memberikan kepuasan non finansial terhadap kinerja yang telah diberikan guru tersebut. Dengan demikian, guru tidak akan memiliki niat untuk berpindah pekerjaan.

Kemudian, kesempatan pelatihan juga penting untuk diberikan kepada guru. Berbagai program pelatihan dirancang untuk meningkatkan wawasan dan keterampilan.¹²² Komitmen menjadi perantara penting antara kinerja kerja, pengembangan karier, dan pelatihan.¹²³ Ini merupakan faktor penting untuk menentukan siapa saja yang berhak mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan. Yimam menegaskan bahwa peningkatan kualitas serta cakupan pelatihan penting untuk mendongkrak kinerja.¹²⁴ Pelatihan yang terstruktur diyakini mampu memperkuat kapabilitas guru sekaligus produktivitas pembelajaran di madrasah.

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa kompensasi non finansial terbukti memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* guru. Artinya, semakin baik kompensasi non finansial, semakin rendah niat guru untuk keluar. Aspek non finansial seperti lingkungan kerja, pengakuan,

¹²¹Innocent Uchechukwu Duru dkk., "Relationship Between Promotion and Employees' Performance: Evidence from the University of Abuja," *Asian Themes in Social Sciences Research* 7, no. 1 (13 Februari 2023): 1–9, <https://doi.org/10.33094/atssr.v7i1.69>.

¹²²Claire Hastwell, "Employee Training and Development: The Benefits of Upskilling or Reskilling Your Team," *Great Place To Work®*, 21 April 2023, <https://www.greatplacetowork.com/resources/blog/employee-training-development-benefits-planning>.

¹²³Sharif Hosen dkk., "Training & Development, Career Development, and Organizational Commitment as the Predictor of Work Performance," *Heliyon* 10, no. 1 (Januari 2024): e23903, <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e23903>.

¹²⁴Mohammed Hassen Yimam, "Impact of Training on Employees Performance: A Case Study of Bahir Dar University, Ethiopia," *Cogent Education* 9, no. 1 (31 Desember 2022): 2107301, <https://doi.org/10.1080/2331186X.2022.2107301>.

dan peluang pengembangan terbukti efektif menciptakan kepuasan kerja. Oleh karena itu, kebijakan madrasah dalam meningkatkan kompensasi non finansial perlu terus diperkuat.

3. Pengaruh Kompensasi Finansial (X1) dan Kompensasi Non Finansial (X2) secara Simultan terhadap *Turnover Intention* (Y)

Berdasarkan hasil analisis data kuesioner dari 136 responden di MAN 1, MAN 2, dan MAN 3 Kota Banjarmasin menggunakan *software* IBM SPSS versi 29, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 71,234. Nilai ini secara absolut lebih tinggi dari F_{tabel} sebesar 1,978. Selain itu, nilai signifikansi sebesar 0,001 berada di bawah ambang 0,05. Hal tersebut mengindikasikan adanya pengaruh signifikan kompensasi finansial dan non finansial secara simultan. Dengan demikian, kedua variabel bebas berkontribusi terhadap *turnover intention*.

Selanjutnya, nilai *Adjusted R-Square* tercatat sebesar 0,510 dalam model penelitian ini. Artinya, kompensasi finansial dan non finansial menjelaskan 51% variabel *turnover intention*. Dengan kata lain, lebih dari separuh variasi variabel dependen dapat dijelaskan model. Sementara itu, 49% sisanya dipengaruhi faktor eksternal di luar penelitian ini.

Temuan ini sesuai dengan penelitian Twalib dan Magutu yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat perputaran pegawai. Nilai R^2 sebesar 0,866 menunjukkan bahwa variabel kompensasi mampu menjelaskan 86,6% variasi pada *turnover* pegawai. Selain itu, nilai F sebesar 167,783 dengan signifikansi $p \leq 0,05$ menunjukkan bahwa model yang digunakan sangat layak. Koefisien korelasi sebesar 0,93 mengindikasikan adanya hubungan

yang sangat kuat antara kompensasi dan *turnover*.¹²⁵ Berdasarkan hal tersebut, dapat diartikan bahwa kompensasi baik secara finansial maupun non finansial menjadi faktor penting dalam retensi guru. Pemberian kompensasi yang tidak memadai berpotensi meningkatkan keinginan guru untuk keluar. Oleh karena itu, manajemen perlu merancang sistem kompensasi yang adil dan kompetitif untuk meningkatkan kesejahteraan guru.

Penelitian Zakaria dan Astuty turut mengonfirmasi bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap niat keluar pegawai. Artinya, ketika kompensasi yang diterima pegawai dinilai sesuai, maka keinginan untuk meninggalkan pekerjaan cenderung menurun. Kompensasi yang adil mencerminkan penghargaan instansi terhadap kontribusi pegawai. Hal ini menumbuhkan perasaan dihargai dan memperkuat loyalitas terhadap instansi. Kepuasan terhadap kompensasi menjadi faktor penting dalam mempertahankan pegawai. Pegawai menilai kompensasi berdasarkan kesesuaian dengan beban kerja dan janji organisasi.¹²⁶ Berdasarkan hal tersebut, ketika guru merasa haknya terpenuhi secara finansial maupun non finansial, maka kepuasannya akan meningkat. Kompensasi mencakup aspek gaji, tunjangan, dan penghargaan lainnya yang bernilai baik secara finansial maupun non finansial. Jika komponen tersebut dipenuhi secara layak, maka *turnover intention* dapat ditekan. Oleh karena itu, sistem kompensasi yang baik menjadi kunci retensi guru.

¹²⁵Medina Twalib dan Justine Magutu, "Influence of Compensation on Employee Turnover at Galitos," *International Journal of Innovation Management* 2, no. 6 (Juni 2017): 125–35.

¹²⁶Royan Zakaria dan Isthofaina Astuty, "Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Dengan Job Embeddedness Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Di PT. Primissima)," *Jurnal Manajemen Bisnis* 8, no. 1 (2017): 82–97.

Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompensasi berperan penting dalam retensi guru. Kompensasi finansial dan non finansial terbukti berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Ketika kompensasi dirasakan adil dan memadai, keinginan keluar guru dari pekerjaannya akan menurun. Kepuasan terhadap kompensasi memperkuat loyalitas dan keterikatan guru terhadap madrasah. Oleh karena itu, sistem kompensasi yang kompetitif menjadi strategi utama mengurangi niat guru untuk berpindah pekerjaan.