



Analisis Faktor Penyebab *Turnover Intention* dan Retensi Pembina Asrama (*Musyrif*) di Sekolah Berasrama

Habiburrahman^{1*}, Lia Yuliana².

¹ Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta.

Jl. Colombo No.1, Karang Malang, Caturtunggal, Depok, Sleman, Yogyakarta 55281, Indonesia.

² Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta.

Jl. Colombo No.1, Karang Malang, Caturtunggal, Depok, Sleman, Yogyakarta 55281, Indonesia.

* Corresponding Author. Email: habiburrahman.2023@student.uny.ac.id

ARTICLE INFO

Article History

Received:

14 February 2025

Revised:

16 March 2025

Accepted:

6 April 2025

Available online:

21 April 2025

Keywords

Turnover intention,
Pembina asrama,
Sekolah Berasrama,
Retensi Kerja,
Manajemen SDM.

ABSTRACT

Tingginya tingkat *Turnover* pada pembina asrama (*musyrif*) di sekolah berasrama menjadi isu serius yang dapat mengganggu kesinambungan proses pembinaan karakter peserta didik. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor penyebab munculnya *Turnover intention* serta alasan yang membuat pembina tetap bertahan. Menggunakan pendekatan kualitatif, data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dengan pembina asrama, kepala asrama, dan direktur pendidikan di Cahaya Bangsa Boarding School. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi *Turnover intention* mencakup ketidaksesuaian nilai pribadi dengan budaya lembaga, ketidaksesuaian latar belakang pendidikan, ketidakjelasan jenjang karir, beban kerja tinggi, tekanan emosional, dan kondisi keluarga. Di sisi lain, faktor-faktor yang membuat pembina bertahan adalah lingkungan kerja yang positif, dukungan sosial dari rekan kerja, kesempatan pengembangan diri, serta kepuasan spiritual dan moral. Temuan ini menegaskan pentingnya perhatian terhadap kesejahteraan psikologis dan spiritual pembina asrama, serta perlunya sistem karir yang jelas dan lingkungan kerja yang suportif untuk meningkatkan retensi. Penelitian ini merekomendasikan penguatan sistem manajemen SDM berbasis pemberdayaan dan nilai-nilai kebermaknaan dalam konteks pendidikan berasrama.

The high Turnover rate among dormitory supervisors (musyrif) in boarding schools represents a critical issue that may disrupt the continuity of students' character development. This study aims to identify the factors contributing to Turnover intention as well as the reasons some supervisors choose to remain in their roles. Employing a qualitative approach, data were collected through semi-structured interviews with dormitory supervisors, the head of dormitory, and the director of education at Cahaya Bangsa Boarding School. The findings reveal that Turnover intention is influenced by several factors, including misalignment between personal values and institutional culture, mismatch between educational background and job demands, unclear career paths, heavy workloads, emotional stress, and family conditions. Conversely, factors that contribute to supervisor retention include a positive work environment, peer support, opportunities for personal and professional development, and spiritual and moral fulfillment. These findings highlight the importance of addressing the psychological and spiritual well-being of dormitory supervisors, along with the need for a clear career pathway and a supportive work environment to enhance retention. The study recommends strengthening human resource management systems based on empowerment and meaningful values within the context of boarding school education.



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen penting dalam operasional organisasi modern, tak terkecuali di lembaga pendidikan. Kunci keberhasilan suatu organisasi terletak pada kemampuan manajemen dalam mengelola SDM secara strategis dan berkelanjutan (Lasrado & Pereira, 2018). Pengelolaan SDM yang baik akan mendorong pencapaian target, meningkatkan produktivitas, serta menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan kondusif. Sebaliknya, kelemahan dalam manajemen SDM sering kali memicu berbagai masalah yang dapat menghambat pertumbuhan organisasi.

Salah satu indikasi paling jelas dari manajemen SDM yang lemah adalah tingginya tingkat *Turnover* karyawan. *Turnover* ini mencerminkan ketidakmampuan organisasi untuk mempertahankan tenaga kerjanya, yang menunjukkan adanya kelemahan dalam sistem retensi internal (Dhanpat et al., 2018). Fenomena ini bukan sekadar pergantian staf, melainkan cerminan dari ketidakstabilan organisasi yang dapat berujung pada menurunnya kinerja dan daya saing. Karyawan akan meninggalkan organisasi dengan menunjukkan perilaku dini yang disebut niat untuk keluar (*Turnover intention*). Ini adalah kecenderungan atau keinginan seseorang untuk mengundurkan diri, yang merupakan tahap awal dari proses *Turnover* (Mossarah, M. N., 2023). Penting bagi manajemen untuk mengenali dan merespons niat ini, karena jika tidak ditangani, *Turnover intention* akan berujung pada hilangnya talenta berharga.

Tingkat *Turnover* yang tinggi berpotensi membawa dampak buruk yang berantai bagi organisasi. Dampak ini tidak hanya terbatas pada kekosongan posisi, tetapi juga dapat mengganggu stabilitas kompetensi internal, memicu disrupsi operasional, dan menghambat kinerja lembaga secara menyeluruh. Oleh karena itu, penanganan masalah *Turnover*, yang dimulai dari *Turnover intention*, merupakan prioritas utama manajemen SDM untuk memastikan keberlanjutan dan efektivitas organisasi dalam jangka panjang. *Turnover* karyawan mengacu pada ketidakmampuan organisasi dalam mempertahankan tenaga kerjanya secara berkelanjutan, yang menunjukkan lemahnya sistem retensi dan pengelolaan SDM di dalam organisasi. Salah satu bentuk awal dari proses ini adalah *Turnover intention*, yaitu kecenderungan atau niat seseorang untuk meninggalkan organisasi sebelum benar-benar melakukannya (Jong et al., 2022). Fenomena ini menjadi perhatian penting dalam dunia kerja karena tingkat *Turnover* yang tinggi bukan hanya berdampak pada kekosongan posisi, tetapi juga berpotensi mengganggu stabilitas kompetensi internal serta menimbulkan disrupsi dalam operasional, kinerja, dan dinamika kerja lembaga secara keseluruhan (Mossarah, 2023).

Permasalahan *Turnover* memiliki dampak yang jauh lebih kompleks dalam konteks sekolah berasrama. Salah satu pihak yang paling merasakan dampaknya adalah pembina asrama, atau yang sering disebut *musyrif*. Peran *musyrif* sangat vital dalam kehidupan sehari-hari siswa di asrama. Peran ini tidak terbatas pada pengajaran, tetapi juga mencakup pembentukan karakter melalui interaksi yang intens dan konsisten (Maimun et al., 2021). Selain itu, *musyrif* juga berfungsi sebagai panutan, pembimbing, dan figur pengganti orang tua yang mendampingi siswa dalam proses tumbuh kembang (Thoha et al., 2020). Ketika terjadi pergantian *musyrif* secara terus-menerus, kesinambungan proses pembinaan siswa akan terganggu. Hal ini pada akhirnya menghambat tujuan pendidikan karakter dan membahayakan stabilitas lembaga.

Tingginya tingkat *Turnover* pada pembina asrama menunjukkan adanya masalah mendasar dalam pengelolaan tenaga pendidik non-formal di sekolah berasrama. Hasil meta-analisis terbaru dari Madigan & Kim (2021) secara kuat menunjukkan bahwa tingkat *burnout* dan kepuasan kerja adalah dua faktor utama yang memengaruhi kecenderungan guru untuk meninggalkan pekerjaannya. Jika kondisi ini tidak segera ditangani, efektivitas dan efisiensi kerja organisasi akan terus menurun, yang pada gilirannya menurunkan kualitas layanan pendidikan secara keseluruhan dan menciptakan persepsi negatif terhadap mutu sekolah.

Melihat peran vital *musyrif* atau pembina asrama serta dampak kompleks yang ditimbulkan oleh tingginya *Turnover*, menjadi penting untuk melakukan kajian mendalam lebih lanjut.

Penelitian ini dilakukan dengan berfokus pada faktor-faktor yang mendorong niat keluar (*Turnover intention*) dan faktor-faktor yang memengaruhi keputusan untuk bertahan (*retention*). Dengan memahami akar permasalahannya, lembaga pendidikan berasrama bisa mengatasi isu ini secara lebih strategis dan sistematis.

Kajian ini tidak hanya relevan untuk mengatasi persoalan praktis di lapangan, tetapi juga memberikan kontribusi teoretis yang signifikan dalam pengembangan manajemen SDM di sektor pendidikan berbasis asrama. Dengan mengidentifikasi penyebab *Turnover*, penelitian ini dapat menjadi landasan untuk menciptakan model pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adaptif dan efektif, khususnya bagi tenaga pendidik non-formal seperti pembina asrama. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat konkret bagi pihak sekolah. Temuan-temuan yang diperoleh bisa menjadi panduan untuk merumuskan strategi retensi yang lebih tepat sasaran. Strategi ini dapat mencakup peningkatan kesejahteraan, pengembangan profesional, atau perbaikan lingkungan kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan tantangan unik yang dihadapi oleh para pembina asrama. Penerapan strategi retensi yang tepat berpotensi memberikan dampak positif jangka panjang bagi lembaga. Stabilitas yang tercipta dari menurunnya *Turnover* akan menjaga kesinambungan proses pembinaan karakter siswa, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas layanan pendidikan secara keseluruhan. Dengan demikian, penelitian ini menjadi langkah awal yang krusial untuk menjaga stabilitas dan meningkatkan mutu lembaga pendidikan berasrama.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif berlandaskan pada paradigma filsafat postpositivisme atau interpretatif (Sugiyono, 2023), yang menekankan pada proses penafsiran terhadap makna di balik suatu peristiwa atau fenomena sosial. Penelitian ini dilaksanakan di Cahaya Bangsa *Boarding School* Kecamatan Lenek, Kabupaten Lombok timur, Nusa Tenggara Barat. Penelitian ini dilaksanakan dalam rentang waktu Desember 2024 hingga Januari 2025. Subjek penelitian meliputi pembina asrama, kepala asrama, dan direktur pendidikan yang berada di sekolah tersebut. Sumber data diperoleh dari pembina asrama yang baru maupun yang telah lama bertugas, karena jumlah pembina asrama di lokasi penelitian masih dalam cakupan yang memungkinkan untuk dijangkau secara menyeluruh.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur. Dengan mempertimbangkan keterbatasan ruang dan jarak, wawancara dilakukan secara daring menggunakan aplikasi *Zoom*. Metode ini dipilih karena memberikan fleksibilitas untuk menggali pandangan dan pengalaman informan secara mendalam, meskipun tetap terarah. Peneliti sendiri memiliki kedekatan dengan subjek dan lokasi penelitian, yaitu sebagai bagian dari Cahaya Bangsa *Boarding School* yang sedang menjalani tugas belajar. Latar belakang ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih kaya terhadap budaya dan dinamika internal lembaga, sehingga meningkatkan kedalaman analisis. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur. Dengan mempertimbangkan keterbatasan ruang dan jarak, wawancara dilakukan secara daring menggunakan aplikasi *Zoom*. Metode ini dipilih karena memberikan fleksibilitas untuk menggali pandangan dan pengalaman informan secara mendalam, meskipun tetap terarah. Peneliti sendiri memiliki kedekatan dengan subjek dan lokasi penelitian, yaitu sebagai bagian dari Cahaya Bangsa *Boarding School* yang sedang menjalani tugas belajar. Latar belakang ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih kaya terhadap budaya dan dinamika internal lembaga, sehingga meningkatkan kedalaman analisis.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur. Dengan mempertimbangkan keterbatasan ruang dan jarak, wawancara dilakukan secara daring menggunakan aplikasi *Zoom*. Metode ini dipilih karena memberikan fleksibilitas untuk menggali pandangan dan pengalaman informan secara mendalam, meskipun tetap terarah. Peneliti sendiri memiliki kedekatan dengan subjek dan lokasi penelitian, yaitu sebagai bagian dari Cahaya Bangsa *Boarding School* yang sedang menjalani tugas belajar. Latar belakang ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih kaya terhadap budaya dan dinamika internal lembaga, sehingga meningkatkan kedalaman analisis.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldana (2018). Proses analisis ini terdiri dari tiga tahap: kondensasi data, penyajian data (data display), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Sebelum dipublikasikan, temuan penelitian akan melewati uji keabsahan data untuk memastikan validitas dan reliabilitasnya. Melalui metodologi yang sistematis ini, penelitian diharapkan mampu menggali secara mendalam berbagai faktor yang memengaruhi munculnya *Turnover intention* pada pembina asrama, memberikan kontribusi signifikan terhadap pemahaman masalah di lingkungan sekolah berasrama..

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis wawancara dengan para pembina asrama, diperoleh sejumlah temuan penting. Data yang terkumpul menunjukkan adanya berbagai faktor penyebab yang memengaruhi *Turnover* atau keinginan keluar dari peran sebagai pembina asrama, yang dalam banyak kasus berujung pada keluarnya pembina secara nyata dari lembaga. Selain itu, penelitian ini juga mengidentifikasi beragam dampak yang ditimbulkan akibat terjadinya *Turnover* pembina asrama. Di sisi lain, ditemukan pula sejumlah alasan yang mendorong sebagian pembina untuk tetap bertahan dalam tugasnya sebagai pembina asrama meskipun dihadapkan pada berbagai tantangan.

Faktor Penyebab *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan sejumlah pembina asrama, ditemukan berbagai faktor yang mendorong munculnya keinginan untuk keluar dari peran sebagai pembina, atau yang dikenal sebagai *Turnover intention*. Meskipun tidak semua informan benar-benar telah keluar, namun kecenderungan untuk berhenti dari peran tersebut muncul karena adanya ketidakpuasan, tekanan, atau ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan kerja yang dijalani.

Secara umum, terdapat enam faktor utama yang muncul dalam wawancara sebagai penyebab *Turnover intention*. Pertama, faktor yang memengaruhi *Turnover* adalah ketidaksesuaian antara nilai atau visi individu dengan lembaga. Beberapa pembina merasa bahwa idealisme atau prinsip pribadi mereka tidak sepenuhnya sejalan dengan budaya kerja, visi lembaga, maupun pendekatan pembinaan yang diterapkan di lingkungan pesantren. Ketidakharmonisan ini menimbulkan ketidaknyamanan yang kemudian berkembang menjadi konflik, yang pada akhirnya mendorong individu untuk mencari lingkungan kerja yang lebih sesuai dengan nilai-nilai pribadi mereka. Menurut Sofia (2021), konflik di lingkungan pondok pesantren dapat timbul akibat keberagaman latar belakang para penghuninya, serta dipicu oleh masalah komunikasi, hubungan personal, dan struktur organisasi pesantren itu sendiri. Kesalahpahaman dalam penggunaan bahasa, penyampaian informasi yang tidak jelas atau ambigu, serta gaya kepemimpinan yang tidak konsisten juga menjadi pemicu munculnya konflik.

Faktor kedua yang juga penting adalah ketidaksesuaian kompetensi atau latar belakang pendidikan yang tidak linear dengan tugas pembina asrama. Beberapa pembina berasal dari latar belakang pendidikan yang berbeda jauh dari dunia pembinaan atau pendidikan. Hal ini menyebabkan mereka kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan beban kerja, tuntutan emosional, dan ritme hidup di asrama. Ketika kompetensi dasar tidak selaras, maka pembina harus mengeluarkan energi lebih besar untuk memenuhi ekspektasi peran, yang dalam jangka panjang menimbulkan kelelahan dan keraguan terhadap kecocokan dirinya dalam profesi tersebut (Nurhayati & Novitasari, 2021).

Faktor ketiga yang paling dominan ditemukan dalam wawancara adalah minimnya jenjang karir yang jelas bagi pembina asrama. Banyak informan menyampaikan tidak adanya sistem karir yang terstruktur seperti halnya guru formal. Guru memiliki jalur yang diakui oleh negara melalui sistem Dapodik, sertifikasi, dan peluang menjadi Aparatur Sipil Negeri. Sebaliknya, pembina asrama belum memiliki sistem jenjang yang terdokumentasi dan berjenjang secara formal. Hal ini menyebabkan para pembina merasa peran mereka “berat namun tidak bernilai secara kelembagaan.” Salah satu informan menegaskan bahwa meskipun ia bekerja dengan dedikasi

penuhi, tidak ada kejelasan akan posisi, peningkatan status, atau prospek masa depan jika tetap bertahan sebagai pembina. Temuan ini menunjukkan bahwa kejelasan karir merupakan faktor penting dalam membangun retensi dan loyalitas. Ketika masa depan tidak terlihat jelas, maka individu cenderung mencari alternatif pekerjaan yang memberikan kepastian lebih (Rivai, 2009).

Faktor keempat adalah beban kerja dan tekanan emosional. Menjadi pembina asrama berarti harus bekerja sepanjang waktu, bahkan di luar jam kerja formal. Tidak jarang pembina harus menghadapi santri dengan masalah perilaku, latar belakang keluarga yang kompleks, atau bahkan kasus kedisiplinan yang berat. Beberapa informan bahkan mengaku pernah merasa gagal dan ingin menyerah karena merasa tidak mampu memenuhi harapan lembaga. Situasi ini menuntut kesiapan mental yang tinggi. Kelelahan kerja pada guru sepenuhnya menjadi perantara dalam hubungan antara perilaku berpura-pura secara emosional (*surface acting*) dan keinginan untuk berhenti mengajar (Lee, 2019).

Faktor kelima adalah dorongan eksternal, seperti tuntutan keluarga, tekanan dari orang tua, atau adanya peluang karir yang dianggap lebih menjanjikan di luar lingkungan pondok. Beberapa informan menyebutkan bahwa mereka mengikuti seleksi CPNS atau P3K, dan jika dinyatakan lulus, mereka akan melepaskan posisi sebagai pembina. Dalam hal ini, keputusan untuk keluar tidak semata-mata disebabkan oleh kondisi internal lembaga, tetapi juga dipengaruhi oleh adanya peluang eksternal yang dinilai lebih stabil secara finansial maupun dari segi status sosial. Menurut Rivai (2009), perpindahan sejumlah karyawan profesional ke pekerjaan lain yang dianggap lebih menjanjikan termasuk dalam kategori perencanaan karir yang disengaja.

Faktor keenam yang memengaruhi *Turnover* adalah kondisi pernikahan dan keluarga. Khususnya bagi pembina perempuan, kebutuhan untuk pindah mengikuti suami, tinggal dekat dengan orang tua, atau mengasuh anak menjadi alasan utama untuk mengakhiri tugas sebagai pembina. Hal ini menunjukkan bahwa peran ganda dalam keluarga dan pekerjaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberlanjutan profesi sebagai pembina asrama. Menurut Jefriansyah et al., (2024), *Turnover* dapat disebabkan oleh dua hal, yaitu *voluntary Turnover* dan *involuntary Turnover*. *Voluntary Turnover* sendiri terbagi menjadi dua, yakni yang dapat dihindari (*avoidable*) dan yang tidak dapat dihindari (*unavoidable*). Dalam konteks ini, keputusan pembina asrama, khususnya perempuan untuk mengundurkan diri karena alasan keluarga termasuk dalam kategori *unavoidable voluntary Turnover*, yaitu pengunduran diri sukarela yang tidak dapat dihindari.

Secara keseluruhan, Dari temuan ini menunjukkan bahwa *Turnover intention* pembina asrama tidak disebabkan oleh satu faktor tunggal, melainkan kombinasi antara kondisi internal (emosi, nilai, kelelahan) dan eksternal (keluarga, sistem karir, peluang kerja lain). Di antara semua faktor tersebut, ketidakjelasan jenjang karir dan minimnya pengakuan formal terhadap posisi pembina asrama menjadi isu yang paling krusial. Tanpa kejelasan posisi dan masa depan, pembina yang memiliki potensi besar pun bisa kehilangan semangat dan memilih untuk mencari alternatif pekerjaan yang lebih terstruktur dan menjanjikan.

Temuan dalam penelitian ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yang menyoroti bahwa *Turnover intention* dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Grant et al. (2019) menunjukkan bahwa kurangnya komitmen profesional serta faktor-faktor yang berkaitan dengan sistem sekolah dan beban kerja merupakan alasan utama dari keinginan guru untuk keluar dari pekerjaannya. Dalam studi yang sama, dijelaskan bahwa guru yang memiliki motivasi intrinsik cenderung ingin pindah tempat kerja daripada meninggalkan profesi, sementara guru yang mengalami kelelahan emosional (*emotional exhaustion*) lebih berpotensi untuk benar-benar keluar dari dunia pendidikan. Selain itu, persepsi terhadap kondisi kerja yang kurang mendukung juga menjadi pendorong kuat bagi guru untuk mempertimbangkan berhenti atau berpindah, daripada tetap bertahan dalam kondisi kerja yang tidak ideal. Temuan ini menegaskan bahwa kesejahteraan guru dan persepsi mereka terhadap lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap keputusan mereka untuk tetap mengajar atau meninggalkan profesi keguruan.

Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Madigan & Kim (2021), menegaskan bahwa tingkat *burnout* dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan intensi guru untuk mengundurkan diri. Ketika beban kerja tinggi tidak diimbangi dengan dukungan sosial atau sistem

kerja yang sehat, maka pembina atau guru cenderung mengalami kejenuhan dan kehilangan keterikatan terhadap pekerjaannya.

Penelitian di luar konteks pendidikan juga mendukung temuan ini. Suryani et al., (2020), dalam penelitiannya terhadap karyawan, menemukan bahwa faktor-faktor seperti jenis kelamin, pengembangan karir, lingkungan kerja, dan pengaruh lingkungan eksternal berkontribusi terhadap munculnya *Turnover intention*. Dalam penelitian serupa yang dilakukan oleh Jong et al., (2022) terhadap bidan, ditemukan bahwa *Turnover intention* merupakan hasil akumulasi dari tingginya tuntutan pekerjaan, kurangnya dukungan sosial, serta beban tanggung jawab keluarga. Para bidan tersebut pada awalnya berusaha menyesuaikan diri, namun seiring waktu mengalami frustrasi yang akhirnya menurunkan tingkat keterlibatan terhadap pekerjaan.

Mossarah (2023), menemukan bahwa *Turnover intention* karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk gaji, persepsi terhadap prestise organisasi, lokasi tempat kerja, fleksibilitas waktu, keadilan organisasi, tingkat kepuasan dan komitmen kerja, insentif eksternal, peluang pengembangan karir, ketersediaan alternatif pekerjaan, serta hubungan interpersonal dengan rekan atau atasan.

Berdasarkan berbagai hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Turnover intention* muncul dari dua kategori utama penyebab, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi motivasi kerja, rencana karir, kelelahan emosional, komitmen terhadap pekerjaan, dan kemampuan individu. Sementara itu, faktor eksternal mencakup lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, hubungan sosial di tempat kerja, sistem penghargaan, serta tekanan dari keluarga atau peluang kerja lain yang lebih menjanjikan. Pola temuan ini memperkuat interpretasi terhadap hasil penelitian ini bahwa *Turnover* pembina asrama bukan semata akibat keinginan pribadi, melainkan juga dipengaruhi oleh desain sistem kerja, kejelasan karir, dan kualitas hubungan kerja yang terbentuk di dalam lembaga.

Faktor yang Membuat Pembina Asrama Bertahan

Di tengah berbagai tantangan yang dihadapi oleh pembina asrama, baik dari sisi beban kerja, tekanan emosional, maupun ketidakjelasan jenjang karir, ternyata terdapat sejumlah pembina yang memilih untuk tetap bertahan dalam tugasnya. Keputusan untuk bertahan ini tidak lepas dari adanya faktor-faktor pendukung yang memberikan makna, kenyamanan, dan kepuasan dalam menjalani peran sebagai pembina asrama. Berdasarkan hasil wawancara, terdapat beberapa faktor utama yang memengaruhi keputusan pembina untuk tetap bertahan, yaitu: lingkungan kerja yang positif, dukungan sosial dan relasi rekan, kesempatan untuk mengembangkan diri, serta aspek spiritual dan kepuasan moral.

Pertama, lingkungan kerja yang positif menjadi alasan utama bagi sebagian besar informan untuk tetap bertahan. Para pembina merasakan adanya suasana kerja yang hangat, saling mendukung, serta komunikasi yang terbuka baik antar rekan kerja maupun dengan pimpinan. Kondisi ini menciptakan rasa aman dan nyaman secara emosional, sehingga mampu menjadi penyeimbang dari beratnya beban kerja yang dihadapi. Lingkungan yang suportif ini memberikan dampak psikologis yang kuat, membuat para pembina merasa betah dan termotivasi dalam menjalankan tugas-tugasnya. Arnold & Rahimi (2025), menyatakan bahwa lingkungan sekolah memiliki peranan yang signifikan dalam membentuk rasa percaya diri guru terhadap kemampuannya serta tingkat kepuasan mereka dalam bekerja, dengan dukungan dari kepala sekolah sebagai salah satu faktor utama yang sangat berpengaruh.

Kedua, dukungan sosial dan relasi antar rekan pembina juga menjadi faktor yang tidak kalah penting. Hubungan yang erat antar sesama pembina menumbuhkan semangat kebersamaan dan saling membantu dalam menyelesaikan tugas harian. Ketika muncul masalah atau kelelahan, adanya teman yang siap mendengarkan atau membantu secara langsung membuat beban terasa lebih ringan. Salah satu pembina bahkan mengakui bahwa ia sempat berniat untuk keluar, namun karena dorongan dan dukungan dari rekan-rekannya, ia mengurungkan niat tersebut. Dukungan sosial berperan dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis dengan memberikan akses terhadap informasi dan umpan balik dari orang-orang terdekat. Hal ini membantu individu dalam memahami

serta menyesuaikan diri dengan kondisi lingkungan sosial mereka, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kesejahteraan mental mereka (Nurhidayah et al., 2021).

Faktor ketiga yang memengaruhi adalah adanya kesempatan untuk mengembangkan diri, baik dalam aspek soft skill maupun kapasitas kepemimpinan. Beberapa pembina merasakan bahwa selama menjalankan tugas, mereka memperoleh berbagai pelatihan dan pembinaan, seperti program *Teacher Continuous Learning* (TCL), mentoring, serta pendampingan dari psikolog. Hal ini memberikan ruang bagi pembina untuk terus tumbuh secara profesional, yang pada akhirnya meningkatkan rasa percaya diri dan kepuasan pribadi. Kondisi ini menunjukkan bahwa peluang untuk berkembang merupakan salah satu bentuk motivasi intrinsik yang kuat bagi pembina untuk tetap bertahan di lembaga. Penelitian yang dilakukan oleh Ningrum & Oktaviannur (2024) juga menemukan bahwa peluang pengembangan profesional dan motivasi intrinsik di lingkungan kerja berkontribusi terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Dengan kata lain, kepuasan kerja dipengaruhi oleh kesempatan untuk bertumbuh secara profesional serta dorongan dari dalam diri. Akibatnya, produktivitas dan loyalitas cenderung meningkat seiring dengan bertambahnya motivasi karyawan untuk bekerja secara optimal.

Aspek spiritual dan kepuasan moral menjadi faktor terakhir yang cukup berpengaruh. Sebagian pembina memandang tugas mereka bukan sekadar pekerjaan formal, melainkan bentuk pengabdian dan ibadah. Suasana pesantren yang mendukung aktivitas keagamaan serta interaksi spiritual dengan santri dan sesama rekan kerja memberikan kekuatan batin yang mendalam. Kepuasan moral yang dirasakan saat membimbing dan menyaksikan perkembangan akhlak para santri menjadi dorongan kuat untuk tetap bertahan, meskipun pencapaian materi atau jenjang karier belum sepenuhnya sesuai dengan harapan pribadi. Rosaria et al., (2025), menyatakan bahwa kecerdasan spiritual berperan dalam mendorong seseorang untuk berpikir secara kreatif dan visioner, serta memiliki kemampuan dalam menciptakan atau menyesuaikan aturan, sehingga dapat bekerja secara lebih optimal.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa keputusan pembina untuk tetap bertahan dalam pekerjaannya tidak semata-mata ditentukan oleh faktor ekonomi atau jenjang karier, melainkan lebih banyak ditopang oleh faktor-faktor non-material yang bersifat psikososial dan spiritual. Faktor-faktor ini berperan sebagai penyeimbang atas berbagai tantangan yang dihadapi dalam tugas keseharian, sekaligus menjadi fondasi penting dalam membangun loyalitas dan keterikatan emosional terhadap lembaga.

Sejalan dengan hal tersebut, berbagai penelitian menunjukkan bahwa aspek-aspek non-material memainkan peran signifikan dalam meningkatkan kepuasan dan retensi kerja tenaga pendidik. Rosaria et al., (2025), mengungkapkan bahwa otonomi profesional, kepercayaan, dan kepedulian merupakan faktor utama yang mendorong kepuasan kerja. Temuan tersebut memiliki implikasi terhadap perlunya perubahan di tingkat individu, sekolah, maupun sistem, guna merancang strategi yang efektif dalam menarik kembali minat untuk mengajar serta meningkatkan retensi guru.

Martin & Benedetti (2025), menemukan bahwa pemberdayaan tenaga pendidik mampu menumbuhkan rasa berharga, kendali atas pekerjaan, dan dorongan untuk berkembang secara profesional, seluruhnya berkontribusi positif terhadap retensi guru. Dalam konteks ini, penting untuk menciptakan budaya sekolah yang memberdayakan melalui sistem yang fleksibel, kepemimpinan yang autentik, dan lingkungan kerja yang kolaboratif.

Diş & Demirkasimoğlu (2025), menegaskan pentingnya program pengembangan profesional yang secara khusus ditujukan untuk meningkatkan keterampilan kognitif guru. Keterampilan ini dinilai sangat krusial dalam menghadapi kompleksitas lingkungan pendidikan masa kini serta dalam membentuk iklim sekolah yang positif dan mendukung. Smith et al., (2025), juga menyoroti peran jaringan dukungan yang membangun rasa kebersamaan di antara tenaga pendidik. Studi mereka menekankan bahwa lingkungan kerja yang suportif, kolaborasi antarstaf, dan penerapan strategi regulasi emosi merupakan langkah-langkah penting untuk meningkatkan kepuasan kerja, memperkuat retensi, dan menjamin keberlanjutan profesi keguruan.

Dengan demikian, keberlangsungan pembina di lembaga pendidikan berasrama sangat dipengaruhi oleh kualitas lingkungan kerja yang dibangun di atas pondasi pemberdayaan,

pengembangan diri, dan dukungan emosional yang kuat. Faktor-faktor yang ditemukan ditulis dalam tabel ringkasan sebagai berikut.

Tabel 1. Ringkasan *Turnover Intention* dan *Retention* Pembina Asrama

Kategori	Faktor Penyebab <i>Turnover Intention</i>	Deskripsi Singkat
Faktor Internal	Ketidaksesuaian Visi dan Nilai Individu	Adanya konflik antara idealisme pribadi pembina dengan budaya kerja atau visi lembaga.
	Ketidaksesuaian Kompetensi	Latar belakang pendidikan yang tidak sejalan dengan tuntutan tugas, menyebabkan kelelahan dan keraguan diri.
	Beban Kerja dan Tekanan Emosional	Tuntutan kerja 24 jam dan masalah siswa yang kompleks, menyebabkan kelelahan mental dan <i>emotional exhaustion</i> .
	Ketidajelasan Jenjang Karier	Tidak adanya sistem karier formal dan pengakuan institusional, membuat pembina merasa posisinya "berat namun tidak bernilai."
Faktor Eksternal	Dorongan Eksternal (Peluang Kerja Lain)	Adanya tawaran pekerjaan yang dianggap lebih stabil secara finansial dan status sosial, seperti menjadi ASN.
	Kondisi Pernikahan dan Keluarga	Alasan keluarga (mengikuti suami, mengasuh anak) menjadi pendorong utama, khususnya bagi pembina perempuan.
Dampak <i>Turnover</i> Pembina Asrama	Kesinambungan Pembinaan Terganggu	Pergantian pembina secara terus-menerus mengganggu proses pembentukan karakter siswa.
	Menurunnya Kualitas Pendidikan	Efektivitas dan efisiensi kerja organisasi menurun, yang berdampak pada kualitas layanan pendidikan.
	Persepsi Negatif terhadap Sekolah	<i>Turnover</i> yang tinggi menciptakan citra buruk terhadap mutu sekolah di mata publik.
Faktor <i>Retention</i> (Penyebab Bertahan)	Lingkungan Kerja yang Positif	Suasana kerja yang hangat, saling mendukung, dan komunikasi terbuka

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa faktor yang memengaruhi *turnover intention* (niat untuk keluar) pada pembina asrama. Faktor-faktor tersebut antara lain: ketidaksesuaian antara nilai atau visi individu dengan lembaga, ketidaksesuaian kompetensi atau latar belakang pendidikan, tidak adanya jenjang karier yang jelas bagi pembina asrama, beban kerja yang tinggi serta tekanan emosional, dorongan eksternal seperti tuntutan keluarga, tekanan dari orang tua santri, atau adanya peluang karier yang dianggap lebih menjanjikan di luar lingkungan pesantren. Selain itu, kondisi pernikahan dan keluarga juga turut berpengaruh, khususnya bagi pembina perempuan yang perlu mengikuti suami atau tinggal dekat dengan orang tua.

Sementara itu, faktor-faktor yang mendorong pembina asrama untuk tetap bertahan di lembaga antara lain adalah lingkungan kerja yang positif, dukungan sosial dan hubungan yang harmonis antar rekan pembina, adanya kesempatan untuk mengembangkan diri baik dalam aspek *soft skills* maupun kapasitas kepemimpinan, serta aspek spiritual dan kepuasan moral yang diperoleh melalui tugas mendampingi santri.

Berdasarkan temuan ini, disarankan kepada pengelola asrama untuk memperkuat faktor-faktor yang dapat meningkatkan retensi pembina asrama dan secara proaktif mengantisipasi berbagai faktor yang berpotensi mendorong pembina untuk keluar dari lembaga. Penelitian lanjutan juga disarankan untuk lebih mendalami aspek kehidupan pembina asrama secara menyeluruh, termasuk dalam pengembangan program pelatihan yang relevan, penyusunan model kompetensi pembina asrama, serta eksplorasi topik-topik lain yang dapat mendukung keberlanjutan peran mereka dalam pendidikan berasrama.

DAFTAR PUSTAKA

- Arnold, B., & Rahimi, M. (2025). Teachers ' working conditions , wellbeing and retention : an exploratory analysis to identify the key factors associated with teachers ' intention to leave. *The Australian Educational Researcher*.
- Dhanpat, N., Modau, F. D., Lugisani, P., Mabojana, R., & Phiri, M. (2018). Exploring employee retention and intention to leave within a call centre. *SA Journal of Human Resource Management*, 16(0), 1–13.
- Diş, O., & Demirkasımoğlu, N. (2025). School learning climate and teacher commitment: the hidden role of school administrators' sensemaking skills. *The Asia Pacific Education Resercher*, 34, 1051–1062.
- Grant, A. A., Jeon, L., Buettner, C. K., Grant, A. A., Jeon, L., & Buettner, C. K. (2019). *Relating early childhood teachers ' working conditions and well-being to their Turnover intentions*. 3410. <https://doi.org/10.1080/01443410.2018.1543856>
- Jefriansyah, Faiqah, N., Asyika, N. N., Ratmilya, S. N., & Pratiwi, N. Y. (2024). Analisis faktor penyebab terjadinya *Turnover* karyawan di PT Hadji Kalla Toyota pada bulan Januari - Mei 2024. *Afeksi: Jurnal Psikologi, Filsafat Dan Saintek*, 3(3).
- Jong, E. I. F., Voort-pauw, N. Van Der, Nieuwschepen-ensing, E. G., & Kool, L. (2022). Intentions to leave and actual *Turnover* of community midwives in the Netherlands : A mixed method study exploring the reasons why. *Women and Birth*, 35(February).
- Lasrado, F., & Pereira, V. (2018). *Achieving sustainable business excellence : The role of human capital*. Cham: Palgrave macmillan.
- Lee, Y. H. (2019). *Emotional labor , teacher burnout , and Turnover intention in high-school physical education teaching*. 25(1), 236–253. <https://doi.org/10.1177/1356336X17719559>
- Madigan, D. J., & Kim, L. E. (2021). Towards an understanding of teacher attrition : A meta-analysis of burnout , job satisfaction , and teachers ' intentions to quit. *Teaching and Teacher Education*, 105.
- Maimun, M. Y., Mahdiyah, A., & Nursafitri, D. (2021). Urgensi Manajemen Pendidikan Islamic Boarding School. *Jurnal Pendidikan Indonesia (Japendi)*, 2(7), 1209–1218. <https://uia.e-journal.id/Tahdzib/article/view/1950/1077>
- Martin, E. M., & Benedetti, C. (2025). Teacher Retention in High-Poverty Urban Schools : The Role of Empowerment , Leadership , and Collaboration. *Education and Urban Society*, 57(5), 423–443. <https://doi.org/10.1177/00131245251318318>
- Mossarah, A. (2023). *Social Sciences & Humanities Open Investigating factors that impact*

employee Turnover in the medical device industry in the United Arab Emirates. 7(March).

- Ningrum, V. R., & Oktaviannur, M. (2024). The Effect of Career Development and Work Motivation on Job Satisfaction of Employees of the Transportation Department of Central Lampung Regency. *International Journal of Economics, Business, and Innovation Research*, 03(02), 791–802.
- Nurhayati, N., & Novitasari, D. (2021). *Analisis ketidaksesuaian kompetensi pegawai pada badan pengelola keuangan dan aset daerah kota magelang. 1(2)*, 349–361.
- Nurhidayah, S., Ekasari, A., Muslimah, A. I., Pramitasari, R. D., & Hidayanti, A. (2021). Dukungan sosial, strategi koping terhadap resiliensi serta dampaknya pada kesejahteraan psikologis remaja yang orangtuanya bercerai. *Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat Universitas Islam 45*, 18(1).
- Rivai, V. (2009). *Islamic human capital : dari teori ke praktik manajemen sumber daya manusia*. Rajawali Press.
- Rosaria, E., Ckalesa, Priyono, Putri, N. Y., & Hosan. (2025). the influence of spiritual intelligence and emotional intelligence on teacher motivation and performance at pekan baru finance vocational school. *Lucrum: Jurnal Bisnis Terapan*, 4(3), 314–323.
- Smith, K., Sheridan, L., Duursma, E., & Alonzo, D. (2025). theory and practice Teachers ' emotional labour : the joys , demands , and constraints constraints. *Teacher and Teaching : Theory and Practice*. <https://doi.org/10.1080/13540602.2025.2466560>
- Sofia, N. N. (2021). Manajemen Konflik di Pesantren Melalui Kultur Pesantren dan Gaya Kepemimpinan Kyai. *Jurnal Studi Islam Dan Kemuhammadiyah (JASIKA)*, 1, 1–16.
- Suryani, I. W., Windiyansih, C., & Rahardjo, T. B. W. (2020). *Analisis faktor-faktor yang berkontribusi terhadap Turnover intension di RS Masmitra. 4(1)*.
- Thoha, A. M., Rahman, I. K., & Ibdalsyah. (2020). The musyrif guidance program in boarding school at middle school. *Prophetic Guidance and Counseling Journal*, 1(2), 54–62.