

LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian



Singaraja, 20 Januari 2025

Nomor : 272/UN48.14/KM/2025
Hal : **Mohon Ijin Pengambilan Data**
Yth. : **Yayasan Intan Eduka Surabaya**
di **Tempat**

Dengan hormat, dalam rangka pengumpulan data untuk Penelitian Disertasi mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha, kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk dapat menerima dan mengizinkan mahasiswa kami sebagai berikut :

Nama : Dewa Made Dwikamayuda
NIM : 2339011017
Program Studi : Ilmu Pendidikan (S3)
Konsentrasi : Administrasi Pendidikan
Judul Disertasi : **PENGARUH SERVANT LEADERSHIP, BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPuasan KERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN YAYASAN INTAN EDUKA SURABAYA.**

untuk mendapatkan data/informasi yang dibutuhkan oleh mahasiswa dalam melakukan penelitian.

Atas perhatian, perkenan dan kerja sama yang baik kami ucapkan terima kasih.

Menyetujui,

Promotor ,

Anak Agung Gede Agung,
NIP. 195605201983031002

Ko-Promotor I,

Ni Luh Gede Erni Sulindawati
NIP. 196909042003122001

Ko-Promotor II,

Kadek Ribendra Dantes
NIP. 197912012006041001

Mengetahui,
a.n. Direktur,
Wadir I,



Heru Arnyana
NIP. 19720111986011005

Lampiran 2

Permohonan Menjadi Judges Instrumen Penelitian



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
PROGRAM PASCASARJANA

Jalan Udayana Nomor 11 Singaraja, Bali 81116 Telpom 081999416444 Laman: www.pasca.undiksha.ac.id

Nomor : 1563 /UN48.14.11/KM/2025
Lamp : 1 (satu) gabung
Perihal : Pengantar Judges (Ahli Instrumen)

Kepada

Yth. : 1. Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd
2. Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, SE, Ak, M.Pd.
3. Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S.Sos., JCL.

Di - Tempat

Dengan hormat, berkenan dengan persiapan penyusunan Disertasi mahasiswa Program Studi Ilmu Pendidikan (S3) Program Pascasarjana Undiksha Singaraja, dimohon kesediaan Bapak/Ibu untuk dapat memeriksa instrument (sebagai Judges) penelitian mahasiswa berikut:

Nama : Dewa Made Dwikamayuda
NIM : 2339011017
Program Studi : Ilmu Pendidikan (S3)
Judul Disertasi : PENGARUH SERVANT LEADERSHIP, BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN YAYASAN INTAN EDUKA SURABAYA.

Demikianlah kami sampaikan atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terimakasih.

Singaraja, 24 Maret 2025

Koordinator Program Studi
Ilmu Pendidikan,



Prof. Dr. Berta Kerti Nitiasih, M.A.
NIP. 196208261986032002

Lampiran 3: Persetujuan Instrumen Penelitian

KISI-KISI INSTRUMEN PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN YAYASAN INTAN EDUKA SURABAYA

A. Identitas Responden

Nama :

Email :

Jenis Kelamin:

Laki-laki

Perempuan

Usia: . . . tahun

Pendidikan Terakhir:

Sarjana

Magister

Doktor

Masa Kerja:

B. Petunjuk Pengisian

1. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh kepemimpinan pelayan, budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap retensi karyawan di Yayasan Intan Eduka Surabaya. Responden yang diharapkan untuk mengisi kuesioner ini adalah guru di Yayasan Intan Eduka Surabaya.
2. Partisipasi dalam penelitian ini bersifat sukarela dan kerahasiaan identitas responden akan dijamin. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan juga dapat memberikan masukan bagi manajemen di Yayasan Intan Eduka Surabaya untuk meningkatkan retensi karyawannya.
3. Pada setiap **pernyataan**, responden dimohon untuk menunjukkan tingkat kesetujuan terhadap pernyataan yang diberikan, dengan skala jawaban yang telah disediakan. Skala jawaban yang digunakan dalam kuesioner ini adalah skala Likert, dengan lima pilihan jawaban yaitu:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

KS = Kurang Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

1. RETENSI KARYAWAN

Grand Teori dan Indikator Variabel:

Retensi Karyawan adalah proses strategis yang mendorong karyawan untuk tetap berkomitmen kepada organisasi, bertujuan untuk meningkatkan produktivitas melalui pendekatan yang terintegrasi dalam menarik, mengembangkan, mempertahankan, dan memanfaatkan karyawan dengan keterampilan yang diperlukan. Variabel retensi karyawan diukur dengan 7 indikator yaitu 1) mendorong masukan dari karyawan, (2) menangani masalah antar karyawan, (3) hubungan antar karyawan, (4) menyediakan pelatihan yang memadai, (5) peluang karir, (6) penghargaan, (7) mencintai pekerjaan yang dilakukan.

Tabel 3.1
Kisi-kisi kuesioner Retensi Karyawan

Indikator	Jumlah Butir	No. Butir
Y2.1 Masukan dari karyawan	7	1,2,3,4,5,6,7
Y2.2 Masalah antar karyawan	7	7,8,9,10,11,12,13,14
Y2.3 Hubungan antar karyawan	8	15,16,17,18,19,20,21,22
Y2.4 Pelatihan	7	23,24,25,26,27,28,29
Y2.5 Peluang karir	8	30,31,32,33,34,35,36,37
Y2.6 Penghargaan	8	38,39,40,41,42,43,44,45
Y2.7 Mencintai pekerjaan	7	46,47,48,49,50,51,52
Jumlah Butir	52	

Butir-butir Kuesioner Retensi Karyawan

No.	Pernyataan	Pilihan				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Pimpinan saya terbuka dalam menerima kritik dan saran dari karyawan					
2.	Masukan yang saya berikan kepada Pimpinan saya sering ditindaklanjuti dengan tindakan nyata.					
3.	Dalam situasi apapun pimpinan saya terbuka dalam menerima masukan karyawan					
4.	Saya merasa nyaman menyampaikan ide atau pendapat saya kepada Pimpinan saya					
5.	Masukan dari karyawan memiliki pengaruh dalam pengambilan keputusan oleh Pimpinan saya					
6.	Pimpinan saya secara aktif mendorong karyawan untuk memberikan masukan terkait perbaikan proses kerja.					
7.	Saya melihat adanya perubahan positif di lingkungan kerja sebagai hasil dari masukan yang diberikan oleh karyawan					
8.	Pimpinan saya segera bertindak ketika terjadi masalah atau konflik antar karyawan.					
9.	Saya merasa Pimpinan saya bersikap adil dalam menyelesaikan masalah antar karyawan.					
10.	Pimpinan saya terbuka dalam membahas masalah dan mencari solusi yang melibatkan semua pihak terkait.					
11.	Solusi yang diberikan oleh Pimpinan saya dalam menangani konflik antar karyawan terbukti efektif.					
12.	Pimpinan saya berusaha mencegah konflik dengan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.					
13.	Saya merasa dapat mengandalkan Pimpinan saya untuk membantu menyelesaikan konflik antar karyawan secara objektif.					
14.	Pimpinan saya memberikan arahan yang jelas tentang bagaimana karyawan seharusnya menyelesaikan perbedaan pendapat secara profesional.					
15.	Saya memiliki hubungan kerja yang sangat harmonis dengan rekan kerja saya.					
16.	Rekan kerja saya selalu siap membantu jika saya menghadapi kesulitan dalam pekerjaan.					
17.	Komunikasi antar karyawan di tempat kerja berlangsung dengan jelas dan terbuka.					

18.	Saya merasa dihargai oleh rekan kerja dalam lingkungan kerja saya.					
19.	Saya dan rekan kerja saya dapat bekerja sama dengan baik dalam menyelesaikan tugas sebagai tim.					
20.	Perbedaan pendapat di tempat kerja diselesaikan dengan sikap saling menghormati.					
21.	Saya merasa lingkungan kerja mendukung terciptanya rasa kebersamaan dan solidaritas antar karyawan.					
22.	Rekan kerja saya memberikan dukungan moral dan motivasi dalam menjalankan tugas sehari-hari.					
23.	Organisasi saya secara rutin menyediakan program pelatihan bagi karyawan.					
24.	Pelatihan yang diberikan oleh organisasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawab saya.					
25.	Materi yang disampaikan dalam pelatihan sangat membantu dalam meningkatkan keterampilan kerja saya.					
26.	Saya dapat dengan mudah mengakses pelatihan yang disediakan oleh organisasi					
27.	Pelatihan yang saya terima berdampak positif terhadap peningkatan kinerja saya.					
28.	Organisasi saya memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengusulkan jenis pelatihan yang dibutuhkan.					
29.	Saya merasa didukung oleh organisasi untuk terus mengembangkan kompetensi melalui pelatihan dan pengembangan diri.					
30.	Saya memahami dengan jelas jalur karir yang tersedia di organisasi tempat saya bekerja.					
31.	Saya merasa memiliki peluang yang baik untuk mendapatkan promosi di tempat saya bekerja saat ini.					
32.	Sistem promosi di organisasi ini diterapkan secara adil dan transparan.					
33.	Organisasi saya mendukung pengembangan karir saya melalui pelatihan dan bimbingan.					
34.	Pelatihan yang diberikan oleh organisasi relevan dengan jenjang karir saya.					
35.	Organisasi saya secara terbuka mengomunikasikan kriteria kenaikan jabatan kepada karyawan.					
36.	Saya merasa kebijakan kenaikan jabatan di organisasi ini diterapkan secara konsisten.					

37.	Saya diberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan pengalaman yang mendukung kemajuan karir saya.					
38.	Organisasi saya secara rutin memberikan penghargaan atas pencapaian kinerja karyawan.					
39.	Penghargaan yang diberikan oleh organisasi sesuai dengan usaha dan kontribusi saya.					
40.	Saya puas dengan bentuk penghargaan (gaji, bonus, atau pengakuan) yang diberikan oleh organisasi.					
41.	Sistem penghargaan di organisasi ini diterapkan secara adil dan transparan.					
42.	Penghargaan yang saya terima meningkatkan motivasi saya untuk bekerja lebih baik.					
43.	Saya mengetahui adanya program penghargaan bagi karyawan yang berprestasi.					
44.	Penghargaan non-finansial dari perusahaan memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja saya.					
45.	Saya merasa penghargaan yang diberikan oleh organisasi mendorong budaya kerja yang positif dan produktif.					
46.	Saya merasa antusias dalam menjalankan tugas-tugas saya setiap hari.					
47.	Saya merasa puas setelah menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik.					
48.	Pekerjaan saya memberikan makna dan nilai yang penting dalam kehidupan saya.					
49.	Saya siap menghadapi tantangan yang muncul dalam pekerjaan saya.					
50.	Saya selalu bersemangat untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan saya dalam pekerjaan ini.					
51.	Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi tempat saya bekerja.					
52.	Pekerjaan saya memberikan kesempatan bagi saya untuk berkembang secara profesional dan pribadi.					

2. KEPEMIMPINAN PELAYAN

Kepemimpinan pelayan adalah individu yang mengutamakan pelayanan kepada pengikut dan berfokus pada pengembangan potensi mereka menjadi pribadi mandiri dan bijaksana. Dengan menciptakan hubungan yang mendukung pertumbuhan, mereka meningkatkan kinerja organisasi dan membangun kepercayaan melalui tanggung jawab, empati, dan kerendahan hati. Dengan menempatkan kepentingan pengikut di atas kepentingan pribadi atau organisasi, pemimpin pelayan berkontribusi pada retensi karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif serta meningkatkan komitmen individu terhadap tujuan organisasi. Variabel kepemimpinan pelayan diukur dengan 7 indikator yaitu yaitu (1) pelayanan, (2) mendengarkan, (3) empati, (4) *emotional healing*, (5) pertumbuhan karyawan, (6) membangun komunitas. Variabel kepemimpinan pelayan ini diukur dengan kuesioner tertutup model skala Likert, dan data yang dihasilkan bersifat interval.

Tabel 3.2
Kisi-kisi kuesioner Kepemimpinan Pelayan

Indikator	Jumlah Butir	No. Butir
X1.1 Pelayanan	8	1,2,3,4,5,6,7,8
X1.2 Mendengarkan	7	9,10,11,12,13,14,15
X1.3 Empati	7	16,17,18,19,20,21,22
X1.4 <i>Emotional healing</i>	7	23,24,25,26,27,28,29
X1.5 Pertumbuhan karyawan	8	30,31,32,33,34,35,36,37
X1.6 Membangun komunitas	8	38,39,40,41,42,43,44,45
Jumlah Butir	45	

Butir-butir Kuesioner Kepemimpinan Pelayan

No.	Pernyataan	Pilihan				
		SS	S	KS	TSS	STS
1.	Pemimpin saya mengutamakan kepentingan karyawan dan organisasi di atas kepentingan pribadi.					
2.	Pemimpin saya menginspirasi karyawan untuk ikut serta dalam melayani rekan kerja dan masyarakat.					
3.	Pemimpin saya menunjukkan komitmen dalam mengembangkan potensi karyawan secara individu maupun tim.					
4.	Pemimpin saya bersikap transparan dalam mengelola sumber daya organisasi untuk kepentingan bersama.					
5.	Pemimpin saya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepercayaan, kerja sama, dan tanggung jawab bersama.					
6.	Pemimpin saya menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan fisik dan emosional karyawan.					
7.	Pemimpin saya melayani dengan rendah hati dan tidak mementingkan status atau jabatan.					
8.	Pemimpin saya secara aktif mendorong budaya saling membantu dan kepedulian di tempat kerja.					
9.	Pemimpin saya secara aktif mendengarkan pendapat dan masukan dari karyawan.					
10.	Pemimpin saya menindaklanjuti masukan dari karyawan dengan tindakan yang nyata.					
11.	Pemimpin saya selalu memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan ide atau keluhan.					
12.	Pemimpin saya menunjukkan kepedulian saat mendengarkan keluhan atau permasalahan karyawan.					
13.	Saya merasa didengar dan dihargai ketika berbicara dengan pemimpin saya.					
14.	Pemimpin saya memastikan bahwa setiap karyawan memiliki ruang untuk menyampaikan pendapat tanpa rasa takut.					
15.	Pemimpin saya merespons dengan bijaksana dan adil terhadap masukan atau keluhan yang disampaikan oleh karyawan.					

16.	Pemimpin saya berusaha memahami perasaan dan kebutuhan karyawan.					
17.	Pemimpin saya menunjukkan perhatian terhadap kesulitan yang saya hadapi di tempat kerja.					
18.	Pemimpin saya mendukung kesejahteraan emosional saya dalam lingkungan kerja.					
19.	Pemimpin saya bersikap terbuka terhadap keluhan dan kekhawatiran saya.					
20.	Saya merasa dihargai dan dipahami oleh pemimpin saya dalam pekerjaan sehari-hari.					
21.	Pemimpin saya berusaha membantu karyawan menemukan solusi saat menghadapi tantangan pribadi atau profesional.					
22.	Pemimpin saya menciptakan lingkungan kerja yang penuh dengan kepedulian dan rasa saling mendukung.					
23.	Pemimpin saya menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan emosional karyawan.					
24.	Pemimpin saya membantu saya dalam menghadapi tekanan kerja dan tantangan profesional.					
25.	Pemimpin saya memberikan dukungan ketika saya menghadapi masalah pribadi yang memengaruhi pekerjaan saya.					
26.	Pemimpin saya menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan suportif bagi karyawan.					
27.	Saya merasa didukung oleh pemimpin saya dalam pemulihan emosional setelah menghadapi tantangan di tempat kerja.					
28.	Pemimpin saya selalu bersedia mendengarkan keluhan dan perasaan saya dengan empati.					
29.	Pemimpin saya memberikan motivasi dan dorongan ketika saya mengalami masa sulit dalam pekerjaan.					
30.	Saya memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru di tempat kerja.					
31.	Organisasi saya memberikan ruang bagi karyawan untuk mengembangkan potensi diri.					
32.	Organisasi saya menyediakan program mentoring atau coaching bagi karyawan.					
33.	Saya memiliki akses yang mudah terhadap pelatihan atau program pembelajaran.					

34.	Pelatihan yang disediakan organisasi membantu saya berkembang dalam pekerjaan					
35.	Saya merasa didukung oleh organisasi untuk terus berkembang, baik secara profesional maupun pribadi.					
36.	Saya merasa termotivasi untuk terus belajar dan berkembang dalam pekerjaan saya.					
37.	Pemimpin saya memberikan umpan balik yang membangun untuk membantu saya berkembang.					
38.	Saya merasa lingkungan kerja saya menciptakan rasa kebersamaan dan kekeluargaan.					
39.	Saya merasa menjadi bagian dari komunitas kerja yang solid dan mendukung.					
40.	Pemimpin saya berperan aktif dalam membangun lingkungan kerja yang harmonis.					
41.	Pemimpin saya menciptakan budaya kerja yang mendukung komunikasi terbuka dan kerja sama.					
42.	Saya merasa didorong untuk memberikan kontribusi dalam membangun komunitas kerja yang lebih baik.					
43.	Ada rasa saling percaya di antara karyawan dalam komunitas kerja saya.					
44.	Saya merasa mendapat dukungan dari rekan kerja dalam menyelesaikan tugas dan tantangan.					
45.	Organisasi saya mendorong keterlibatan karyawan dalam membangun komunitas kerja yang positif.					

3. BUDAYA ORGANISASI

Budaya organisasi adalah sistem nilai dan norma yang mengatur perilaku dan pola kerja anggota untuk mencapai tujuan bersama. Sistem ini membentuk identitas unik organisasi melalui panduan perilaku yang mencakup komunikasi, sikap, dan tindakan sesuai dengan harapan organisasi. Kekuatan budaya bergantung pada sejauh mana karyawan menerima dan berkomitmen pada nilai-nilai inti, yang memperkuat keterlibatan dan rasa memiliki mereka dalam organisasi. Variabel budaya organisasi diukur dengan 7 indikator yaitu ((1) keterlibatan, (2) integrasi internal, (3) *rules*, (4) inovasi dan pengambilan risiko, (5) komunikasi. Variabel budaya organisasi ini diukur dengan kuesioner tertutup model skala Likert, dan data yang dihasilkan bersifat interval.

Tabel 3.3
Kisi-kisi kuesioner Budaya Organisasi

Indikator	Jumlah Butir	No. Butir
X1.1 Keterlibatan	8	1,2,3,4,5,6,7
X1.2 Integrasi internal	8	8,9,10,11,12,13,14,15
X1.3 <i>Rules</i>	7	16,17,18,19,20,21,22
X1.4 Inovasi dan pengambilan risiko	9	23,24,25,26,27,28,29,30,31
X1.5 Komunikasi	8	32,33,34,35,36,37,38
Jumlah Butir	40	

Butir-butir Kuesioner Budaya Organisasi

No.	Pernyataan	Pilihan				
		SS	S	KS	TSS	STS
1.	Saya sering dilibatkan dalam pengambilan keputusan di tempat kerja.					
2.	Saya memiliki kesempatan yang cukup untuk memberikan masukan terkait pekerjaan saya.					
3.	Saya merasa menjadi bagian dari organisasi ini.					
4.	Organisasi saya mendukung keterlibatan karyawan dalam berbagai kegiatan dan pengambilan keputusan.					
5.	Saya merasa termotivasi untuk berkontribusi lebih bagi organisasi.					
6.	Saya diberikan peran aktif dalam tim kerja atau kegiatan yang dijalankan organisasi.					
7.	Kesempatan untuk berkontribusi dalam inovasi membuat saya lebih terlibat dan bersemangat dalam bekerja.					
8.	Organisasi saya secara aktif menghargai dan mengakui kontribusi saya dalam berbagai kegiatan dan pengambilan keputusan.					
9.	Komunikasi antar karyawan dalam organisasi berjalan dengan efektif.					
10.	Saya merasa koordinasi dan kerja sama antara tim di organisasi ini sudah baik.					
11.	Nilai dan tujuan organisasi tercermin dengan jelas dalam pekerjaan sehari-hari.					
12.	Hubungan kerja antar karyawan di organisasi ini bersifat harmonis dan mendukung.					
13.	Saya merasa karyawan di organisasi ini bersedia berbagi informasi dan pengetahuan dengan rekan kerja.					
14.	Organisasi memiliki sistem komunikasi yang jelas untuk memastikan informasi tersampaikan dengan baik.					
15.	Saya merasa ada sinergi yang kuat antara berbagai departemen/divisi dalam organisasi.					
16.	Budaya kerja di organisasi ini mendorong keterbukaan dan kolaborasi antar karyawan.					
17.	Aturan dan kebijakan organisasi dijelaskan dengan jelas kepada seluruh karyawan.					
18.	Organisasi menerapkan aturan secara adil dan konsisten kepada semua karyawan.					

19.	Saya dan rekan kerja saya berusaha untuk selalu mematuhi aturan yang berlaku di organisasi ini.					
20.	Aturan yang diterapkan membantu menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan produktif.					
21.	Organisasi memiliki fleksibilitas dalam menyesuaikan aturan dengan kondisi tertentu tanpa mengabaikan prinsip utama.					
22.	Saya merasa aturan yang ada mendukung efisiensi kerja tanpa menghambat kreativitas atau inisiatif.					
23.	Pimpinan saya secara aktif mengkomunikasikan perubahan aturan dan memastikan semua karyawan memahami kebijakan baru.					
24.	Organisasi saya mendorong karyawan untuk berinovasi dalam pekerjaan.					
25.	Organisasi terbuka terhadap ide-ide baru yang diajukan oleh karyawan.					
26.	Organisasi memahami pentingnya organisasi dan memberi dukungan kepada karyawan yang mencoba hal baru.					
27.	Saya merasa nyaman mengambil risiko dalam mencoba metode atau pendekatan baru dalam pekerjaan saya.					
28.	Organisasi menyediakan sumber daya yang cukup untuk mendukung inovasi, seperti pelatihan, dana, atau waktu khusus.					
29.	Saya diberikan kebebasan untuk mengeksplorasi ide-ide baru tanpa takut mendapat hukuman atas kegagalan.					
30.	Organisasi memiliki sistem penghargaan atau insentif bagi karyawan yang berhasil menciptakan inovasi					
31.	Terdapat forum atau sarana khusus bagi karyawan untuk berbagi dan mengembangkan ide baru					
32.	Saya merasa dukungan dari rekan kerja dan Pimpinan sangat membantu dalam mengimplementasikan inovasi di tempat kerja.					
33.	Informasi yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan disampaikan dengan jelas dan mudah dipahami.					
34.	Saya merasa nyaman untuk berkomunikasi secara terbuka dengan rekan kerja dalam organisasi.					

35.	Saya secara rutin menerima umpan balik yang membangun dari Pimpinan atau rekan kerja.					
36.	Organisasi memiliki saluran komunikasi yang efektif untuk menyampaikan informasi kepada karyawan.					
37.	Informasi penting dalam organisasi disampaikan dengan cepat dan tepat kepada karyawan yang membutuhkannya.					
38.	Saya merasa didengar ketika menyampaikan pendapat atau saran kepada pimpinan atau rekan kerja.					
39.	Komunikasi dalam organisasi membantu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan kolaboratif.					
40.	Organisasi saya mendorong komunikasi yang terbuka dan transparan di semua tingkatan.					



4. KOMITMEN ORGANISASI

Komitmen organisasi adalah suatu konstruk psikologis yang mencerminkan sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi diri dan terlibat dengan organisasi serta tujuannya. Komitmen ini tidak hanya berhubungan dengan loyalitas dan keterikatan emosional terhadap organisasi, tetapi juga dengan motivasi karyawan untuk hadir secara konsisten dan berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung mempertahankan keanggotaan dalam organisasi, yang pada gilirannya berimplikasi pada stabilitas dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Variabel komitmen organisasi diukur dengan 3 indikator yaitu (1) Komitmen afektif, (2) Komitmen berkelanjutan, (3) Komitmen normative. Variabel budaya organisasi ini diukur dengan kuesioner tertutup model skala Likert, dan data yang dihasilkan bersifat interval.

Tabel 3.4
Kisi-kisi kuesioner Komitmen Organisasi

Indikator	Jumlah Butir	No. Butir
X1.1 Komitmen afektif	13	1,2,3,4,5,6, 7,8,9,10,11,12,13
X1.2 Komitmen berkelanjutan	13	
X1.3 Komitmen normatif	13	27,28,29,30,31,32,33,34,35,36,37,38,39
Jumlah Butir	39	

Butir-butir Kuesioner Komitmen Organisasi

No.	Pernyataan	Pilihan				
		SS	S	KS	TSS	STS
1.	Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini.					
2.	Saya memiliki keterikatan emosional yang kuat dengan organisasi ini.					
3.	Saya ingin tetap bekerja di organisasi ini meskipun memiliki kesempatan di tempat lain.					
4.	Saya merasa bahwa nilai dan tujuan organisasi sejalan dengan nilai pribadi saya.					
5.	Saya merasa nyaman dan senang bekerja di lingkungan organisasi ini.					
6.	Saya merasa organisasi ini seperti rumah kedua bagi saya.					
7.	Saya merasa termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.					
8.	Saya merasa puas dengan hubungan saya dengan rekan kerja dan Pimpinan di organisasi ini.					
9.	Saya merasa dihargai dan diakui atas kontribusi saya dalam organisasi ini.					
10.	Saya merasa organisasi saya peduli terhadap kesejahteraan karyawannya.					
11.	Saya merasa bahwa bekerja di organisasi ini memberikan makna dan tujuan bagi saya.					
12.	Saya lebih memilih bertahan di organisasi ini daripada mencari pekerjaan di tempat lain.					
13.	Saya merasa bangga menceritakan kepada orang lain bahwa saya bekerja di organisasi ini.					
14.	Saya tetap bertahan di organisasi ini karena manfaat dan kompensasi yang saya terima.					
15.	Saya akan merasa sulit menyesuaikan diri jika harus bekerja di tempat lain.					
16.	Saya merasa sudah terlalu banyak berinvestasi di organisasi ini sehingga sulit untuk keluar.					
17.	Saya tetap bekerja di organisasi ini karena tidak ada peluang yang lebih baik di tempat lain.					
18.	Saya merasa keputusan untuk keluar dari organisasi ini akan berdampak pada kesejahteraan finansial saya.					
19.	Saya bertahan di organisasi ini karena mencari pekerjaan baru bukanlah pilihan yang mudah.					

20.	Saya merasa pengalaman dan keterampilan saya lebih cocok dengan pekerjaan di organisasi ini dibandingkan di tempat lain.					
21.	Saya merasa tidak yakin dapat menemukan pekerjaan lain yang memberikan manfaat serupa dengan organisasi ini.					
22.	Saya lebih memilih bertahan di organisasi ini karena saya telah membangun hubungan yang kuat dengan kolega dan Pimpinan.					
23.	Saya bertahan di organisasi ini karena merasa perubahan pekerjaan dapat membawa ketidakpastian dalam hidup saya.					
24.	Saya merasa lebih aman secara finansial dengan tetap bekerja di organisasi ini.					
25.	Saya merasa bahwa meninggalkan organisasi ini bukanlah pilihan yang realistis bagi saya saat ini.					
26.	Saya tetap bertahan di organisasi ini karena saya telah menghabiskan banyak waktu untuk menyesuaikan diri dengan budaya kerja di sini.					
27.	Saya merasa memiliki kewajiban moral untuk tetap bekerja di organisasi ini.					
28.	Saya tetap bertahan di organisasi ini karena merasa tidak pantas untuk keluar setelah menerima banyak manfaat.					
29.	Saya akan merasa bersalah jika keluar dari organisasi ini.					
30.	Saya merasa berhutang budi kepada organisasi ini atas kesempatan yang diberikan.					
31.	Saya percaya bahwa tetap setia kepada organisasi adalah hal yang benar untuk dilakukan.					
32.	Saya merasa memiliki tanggung jawab untuk tetap bekerja di organisasi ini.					
33.	Saya merasa organisasi ini telah memberikan saya banyak hal, sehingga saya harus membalasnya dengan tetap bekerja di sini.					
34.	Saya merasa keluar dari organisasi ini akan mengecewakan rekan kerja dan Pimpinan saya.					
35.	Saya bertahan di organisasi ini karena ingin menunjukkan loyalitas saya terhadap perusahaan.					
36.	Saya merasa memiliki kewajiban untuk tidak meninggalkan organisasi yang telah membantu saya berkembang					
37.	Saya tetap bekerja di organisasi ini karena ingin membalas kepercayaan yang telah diberikan kepada saya.					

38.	Saya bertahan di organisasi ini karena saya ingin menghormati komitmen saya terhadap perusahaan.					
39.	Saya merasa keluar dari organisasi ini akan menunjukkan kurangnya rasa terima kasih saya atas kesempatan yang diberikan.					



5. KEPUASAN KERJA

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan yang mencerminkan reaksi kognitif, afektif, dan evaluatif karyawan berdasarkan perbandingan antara harapan dan pengalaman kerja. Kepuasan ini terbentuk dari penilaian sejauh mana pekerjaan memenuhi aspek penting seperti penghargaan, dukungan, dan pengakuan. Ketika harapan dan penghargaan yang diterima seimbang, akan muncul keadaan emosional positif yang menunjukkan kepuasan terhadap pekerjaan. Variabel kepuasan kerja diukur dengan 5 indikator yaitu (1) *challenging work*, (2) *working conditions*, (3) supervisi, (4) promosi jabatan, (5) kompensasi. Variabel budaya organisasi ini diukur dengan kuesioner tertutup model skala Likert, dan data yang dihasilkan bersifat interval.

Tabel 3.5
Kisi-kisi kuesioner Kepuasan Kerja

Indikator	Jumlah Butir	No. Butir
Y1.1 <i>Challenging Work</i>	7	1,2,3,4,5,6,7
Y1.2 <i>Working Conditions</i>	7	8,9,10,11,12,13,14
Y1.3 Supervisi	8	15,16,17,18,19,20,21,22
Y1.4 Promosi Jabatan	9	23,24,25,26,27,28,29,30,31
Y1.5 Kompensasi	9	32,33,34,35,36,37,38,39,40
Jumlah Butir	40	

Butir-butir Kuesioner Kepuasan Kerja

No.	Pernyataan					
		SS	S	KS	TSS	STS
1.	Pekerjaan saya menantang dan mendorong saya untuk berpikir kreatif serta inovatif.					
2.	Saya sering menghadapi tugas yang menantang dan membutuhkan pemikiran kritis untuk menemukan solusi.					
3.	Pekerjaan saya memberikan peluang untuk terus belajar dan mengembangkan keterampilan baru.					
4.	Saya merasa tertantang oleh tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan saya.					
5.	Pekerjaan saya tidak monoton dan selalu memiliki variasi tugas yang menarik.					
6.	Saya menikmati pekerjaan saya karena selalu ada tantangan baru yang membuat saya berkembang.					
7.	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk menghadapi situasi yang menuntut pengambilan keputusan yang matang.					
8.	Saya merasa lingkungan kerja saya nyaman dan mendukung produktivitas.					
9.	Fasilitas kerja yang disediakan oleh organisasi sudah memadai untuk mendukung tugas saya.					
10.	Saya merasa peralatan dan teknologi yang tersedia mendukung pekerjaan saya dengan efektif.					
11.	Lingkungan kerja saya tidak menyebabkan stres berlebihan yang mengganggu kesejahteraan saya					
12.	Saya merasa aman dan terlindungi saat bekerja di lingkungan ini.					
13.	Beban kerja yang saya terima sesuai dengan kapasitas dan kemampuan saya.					
14.	Organisasi saya memiliki prosedur keselamatan kerja yang jelas dan diterapkan dengan baik.					
15.	Pimpinan saya memberikan arahan yang jelas terkait tugas dan tanggung jawab saya.					
16.	Saya merasa bimbingan yang diberikan oleh Pimpinan membantu saya dalam bekerja dengan lebih baik.					
17.	Pimpinan saya mendukung saya dalam mengatasi kendala atau kesulitan dalam pekerjaan.					

18.	Pimpinan saya bersedia membantu dan memberikan solusi jika saya mengalami kesulitan dalam pekerjaan.					
19.	Umpan balik dari Pimpinan saya membantu saya meningkatkan kinerja saya di tempat kerja.					
20.	Pimpinan saya bersikap adil dalam memberikan supervisi kepada seluruh karyawan.					
21.	Pimpinan saya terbuka terhadap masukan dan saran dari saya maupun rekan kerja lainnya.					
22.	Pimpinan saya menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung kolaborasi antar karyawan.					
23.	Saya merasa organisasi saya memberikan kesempatan promosi yang adil bagi semua karyawan.					
24.	Saya mengetahui adanya peluang promosi di organisasi saya.					
25.	Proses promosi di organisasi saya dilakukan secara adil dan objektif.					
26.	Saya merasa promosi jabatan diberikan kepada karyawan yang benar-benar layak.					
27.	Kinerja dan pengalaman kerja saya diperhitungkan dalam proses promosi.					
28.	Organisasi saya memiliki kriteria promosi yang jelas dan transparan.					
29.	Saya memahami syarat dan kompetensi yang diperlukan untuk mendapatkan promosi.					
30.	Organisasi saya memberikan program pengembangan untuk mendukung promosi karyawan.					
31.	Saya merasa promosi jabatan di organisasi saya sesuai dengan harapan dan kontribusi saya.					
32.	Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya.					
33.	Saya merasa sistem pemberian gaji di organisasi saya sudah adil.					
34.	Saya merasa kebijakan organisasi mengenai kompensasi telah mempertimbangkan kesejahteraan karyawan secara menyeluruh.					
35.	Organisasi saya memiliki kebijakan yang jelas terkait pemberian tunjangan dan bonus kepada karyawan.					
36.	Saya memahami bagaimana sistem kompensasi di organisasi saya ditentukan.					

37.	Organisasi saya memberikan informasi yang jelas tentang skema kenaikan gaji dan tunjangan.					
38.	Organisasi saya memberikan tunjangan tambahan bagi karyawan yang memiliki prestasi atau pencapaian tertentu.					
39.	Saya merasa kebijakan pemberian tunjangan dan bonus di organisasi saya sudah diterapkan dengan baik.					
40.	Saya merasa penghargaan dalam bentuk bonus atau insentif diberikan secara adil dan sesuai kinerja.					

A. KOMENTAR UMUM DAN SARAN

Setelah revisi dapat dilanjutkan uji coba lapangan

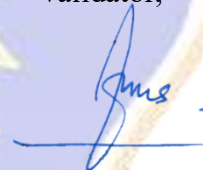
B. KESIMPULAN

Berdasarkan penilaian yang dilakukan lembar validasi angket ini dinyatakan:

- Layak untuk digunakan uji coba tanpa revisi
- Layak untuk digunakan uji coba setelah revisi
- Tidak layak untuk digunakan uji coba

Mohon diberi tanda centang (✓) pada salah satu kesimpulan yang sesuai menurut Bapak/Ibu.

Singaraja, 4 April 2025
Validator,



Lampiran 4
Istrumen Penelitian

<https://forms.gle/As4SCB3EeuDtemEm8>



**Click the link or scan the
barcode to access the research
instrument.**



Lampiran 5
Proses Analisis Statistik Setiap Variabel

Kepemimpinan Pelayan (X1)

Valid	Perseoran	Perseoran	Valid Perseoran	Cumulative Perseoran
171	2	1,6	1,6	1,6
172	1	0,8	0,8	2,4
176	1	0,8	0,8	3,2
173	1	0,8	0,8	4,0
180	4	3,2	3,2	7,1
181	1	0,8	0,8	7,9
182	1	0,8	0,8	8,7
183	2	1,6	1,6	10,3
184	1	0,8	0,8	11,1
185	6	4,8	4,8	15,9
187	4	3,2	3,2	19,1
188	4	3,2	3,2	22,3
183	2	1,6	1,6	23,9
190	5	4,0	4,0	27,9
191	2	1,6	1,6	29,5
192	3	2,4	2,4	31,7
193	3	2,4	2,4	34,1
194	2	1,6	1,6	35,7
195	3	2,4	2,4	38,1
196	1	0,8	0,8	38,9
197	7	5,6	5,6	44,5
198	4	3,2	3,2	47,7
199	1	0,8	0,8	48,5
200	4	3,2	3,2	51,7
201	3	2,4	2,4	54,1
202	2	1,6	1,6	55,7
203	1	0,8	0,8	56,5
204	8	6,4	6,4	62,9
205	4	3,2	3,2	66,1
206	5	4,0	4,0	70,1
207	1	0,8	0,8	70,9
208	3	2,4	2,4	73,3
209	1	0,8	0,8	74,1
210	5	4,0	4,0	78,1
211	2	1,6	1,6	79,7
213	4	3,2	3,2	82,9
214	3	2,4	2,4	85,3
215	4	3,2	3,2	88,5
216	7	5,6	5,6	94,1
217	2	1,6	1,6	95,7
218	2	1,6	1,6	97,3
219	1	0,8	0,8	98,1
221	1	0,8	0,8	98,9
224	1	0,8	0,8	99,7
225	1	0,8	0,8	100,5
Total	126	100,0	100,0	

Banyak Kelas	Interval	Batas Tengah	Jumlah	Persentase Kumulatif (%)
1	171-177	174	4	3,17
2	178-184	181	10	7,94
3	185-191	188	23	18,25
4	192-198	195	23	18,25
5	199-205	202	23	18,25
6	206-212	209	17	13,49
7	213-219	216	23	18,25
8	220-226	223	3	2,38
Jumlah			126	100

174	4
181	10
188	23
195	23
202	23
209	17
216	23
223	3
	0



Budaya Organisasi (X2)

Valid	Frekuensi	Preval	Valid Preval	Cumulative Preval
145	1	0,0	0,0	0,0
146	1	0,0	0,0	1,6
148	1	0,0	0,0	2,4
150	1	0,0	0,0	3,2
151	2	1,6	1,6	4,8
152	4	3,2	3,2	7,9
153	4	3,2	3,2	11,1
154	1	0,0	0,0	11,9
155	2	1,6	1,6	13,5
156	1	0,0	0,0	14,3
157	1	0,0	0,0	15,1
158	4	3,2	3,2	18,3
159	1	0,0	0,0	19,0
160	7	5,6	5,6	24,6
161	3	2,4	2,4	27,0
162	4	3,2	3,2	30,2
163	5	4,0	4,0	34,1
164	2	1,6	1,6	35,7
165	2	1,6	1,6	37,3
166	5	4,0	4,0	41,3
167	1	0,0	0,0	42,1
168	4	3,2	3,2	45,2
169	4	3,2	3,2	48,4
170	1	0,0	0,0	49,2
171	1	0,0	0,0	50,0
172	5	4,0	4,0	54,0
173	2	1,6	1,6	55,6
174	3	2,4	2,4	57,9
175	4	3,2	3,2	61,1
176	1	0,0	0,0	61,9
177	3	2,4	2,4	64,3
178	6	4,8	4,8	69,0
179	4	3,2	3,2	72,2
181	3	2,4	2,4	74,6
182	2	1,6	1,6	76,2
183	7	5,6	5,6	81,7
184	3	2,4	2,4	84,1
185	3	2,4	2,4	86,5
187	3	2,4	2,4	88,9
188	1	0,0	0,0	89,7
189	3	2,4	2,4	92,1
190	3	2,4	2,4	94,4
191	1	0,0	0,0	95,2
192	1	0,0	0,0	96,0
194	1	0,0	0,0	96,8
197	1	0,0	0,0	97,6
198	1	0,0	0,0	98,4
199	1	0,0	0,0	99,2
200	1	0,0	0,0	100,0
Total	126	100,0	100,0	

Banyak Kelas	Interval	Batas Tengah	Jumlah	Persentase Kumulatif (%)
1	145-151	148	6	4,76
2	152-158	155	17	13,49
3	159-165	162	24	19,05
4	166-172	169	21	16,67
5	173-179	176	23	18,25
6	180-186	183	18	14,29
7	187-193	190	12	9,52
8	194-200	197	5	3,97
Jumlah			126	100

148	6
155	17
162	24
169	21
176	23
183	18
190	12
197	5
0	0

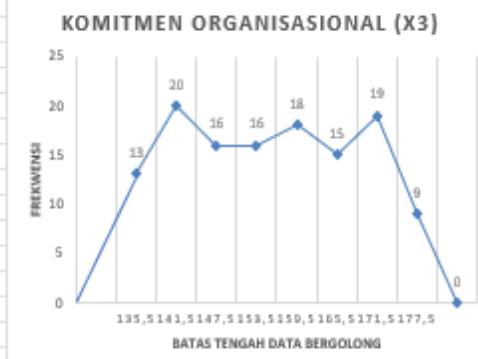


Komitmen Organisasional (X3)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	133	1	0,8	0,8
	134	1	0,8	1,6
	136	1	0,8	2,4
	137	4	3,2	5,6
	138	6	4,8	10,3
	140	1	0,8	11,1
	141	3	2,4	13,5
	142	6	4,8	18,3
	143	2	1,6	19,8
	144	8	6,3	26,2
	145	8	6,3	32,5
	146	1	0,8	33,3
	147	1	0,8	34,1
	148	1	0,8	34,9
	149	1	0,8	35,7
	150	4	3,2	38,9
	151	3	2,4	41,3
	152	2	1,6	42,9
	153	2	1,6	44,4
	154	6	4,8	49,2
	155	2	1,6	50,8
	156	1	0,8	51,6
	157	2	1,6	53,2
	158	3	2,4	55,6
	159	3	2,4	57,9
	160	4	3,2	61,1
	161	6	4,8	65,9
	163	3	2,4	68,3
	164	2	1,6	69,8
	165	2	1,6	71,4
	166	2	1,6	73,0
	167	4	3,2	76,2
	168	2	1,6	77,8
	169	3	2,4	80,2
	170	3	2,4	82,5
	171	1	0,8	83,3
	172	6	4,8	88,1
	173	5	4,0	92,1
	174	1	0,8	92,9
	175	1	0,8	93,7
	176	3	2,4	96,0
	177	3	2,4	98,4
	179	1	0,8	99,2
	180	1	0,8	100,0
Total	126	100,0	100,0	

Banyak Kelas	Interval	Batas Tengah	Jumlah	Persentase Kumulatif (%)
1	133 - 138	135,5	13	10,32
2	139 - 144	141,5	20	15,87
3	145 - 150	147,5	16	12,70
4	151 - 156	153,5	16	12,70
5	157 - 162	159,5	18	14,29
6	163 - 168	165,5	15	11,90
7	169 - 174	171,5	19	15,08
8	175 - 180	177,5	9	7,14
Jumlah			126	100

	135,5	13
	141,5	20
	147,5	16
	153,5	16
	159,5	18
	165,5	15
	171,5	19
	177,5	9
		0



Kepuasan Kerja (Y1)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	134	1	0,8	0,8	0,8
	136	1	0,8	0,8	1,6
	137	4	3,2	3,2	4,8
	138	2	1,6	1,6	6,3
	140	3	2,4	2,4	8,7
	141	3	2,4	2,4	11,1
	142	3	2,4	2,4	13,5
	143	1	0,8	0,8	14,3
	144	4	3,2	3,2	17,5
	145	6	4,8	4,8	22,2
	146	3	2,4	2,4	24,6
	147	6	4,8	4,8	29,4
	148	4	3,2	3,2	32,5
	149	2	1,6	1,6	34,1
	150	1	0,8	0,8	34,9
	151	2	1,6	1,6	36,5
	152	4	3,2	3,2	39,7
	154	5	4,0	4,0	43,7
	155	3	2,4	2,4	46,0
	156	6	4,8	4,8	50,8
	157	2	1,6	1,6	52,4
	158	4	3,2	3,2	55,6
	159	3	2,4	2,4	57,9
	160	5	4,0	4,0	61,9
	161	5	4,0	4,0	65,9
	162	3	2,4	2,4	68,3
	163	3	2,4	2,4	70,6
	164	3	2,4	2,4	73,0
	165	4	3,2	3,2	76,2
	166	1	0,8	0,8	77,0
	167	4	3,2	3,2	80,2
	168	4	3,2	3,2	83,3
	169	2	1,6	1,6	84,9
	170	6	4,8	4,8	89,7
	171	2	1,6	1,6	91,3
	172	2	1,6	1,6	92,9
	173	3	2,4	2,4	95,2
	174	2	1,6	1,6	96,8
	176	2	1,6	1,6	98,4
	178	1	0,8	0,8	99,2
	180	1	0,8	0,8	100,0
Total		126	100,0	100,0	

Banyak Kelas	Interval	Batas Tengah	Jumlah	Persentase Kumulatif (%)
1	134 - 139	136,5	8	6,35
2	140 - 145	142,5	20	15,87
3	146 - 151	148,5	18	14,29
4	152 - 157	154,5	20	15,87
5	158 - 163	160,5	23	18,25
6	164 - 169	166,5	18	14,29
7	170 - 175	172,5	15	11,90
8	176 - 181	178,5	4	3,17
Jumlah			126	100

	136,5	8
	142,5	20
	148,5	18
	154,5	20
	160,5	23
	166,5	18
	172,5	15
	178,5	4
		0



Retensi Karyawan (Y2)

Valid		Perangang	Presnal	Valid Presnal	Cumulatvie Presnal
	193	1	0,0	0,0	0,0
	197	1	0,0	0,0	1,0
	198	2	1,0	1,0	3,0
	199	4	3,2	3,2	6,0
	200	3	2,4	2,4	8,7
	201	1	0,0	0,0	9,5
	202	1	0,0	0,0	10,0
	203	3	2,4	2,4	12,7
	204	1	0,0	0,0	13,5
	205	4	3,2	3,2	16,7
	206	4	3,2	3,2	19,0
	207	1	0,0	0,0	20,6
	208	4	3,2	3,2	23,8
	210	1	0,0	0,0	24,6
	211	2	1,0	1,0	25,2
	212	1	0,0	0,0	27,0
	213	2	1,0	1,0	28,0
	216	2	1,0	1,0	30,2
	217	1	0,0	0,0	31,0
	218	4	3,2	3,2	34,1
	219	3	2,4	2,4	36,5
	220	2	1,0	1,0	38,1
	222	3	2,4	2,4	40,5
	223	2	1,0	1,0	42,1
	224	1	0,0	0,0	42,9
	225	6	4,0	4,0	47,0
	226	1	0,0	0,0	48,4
	227	2	1,0	1,0	50,0
	229	3	2,4	2,4	52,4
	230	3	2,4	2,4	54,8
	231	1	0,0	0,0	55,6
	232	3	2,4	2,4	57,9
	233	4	3,2	3,2	61,1
	234	2	1,0	1,0	62,7
	235	1	0,0	0,0	63,5
	236	2	1,0	1,0	65,1
	237	2	1,0	1,0	66,7
	238	2	1,0	1,0	68,3
	239	1	0,0	0,0	69,0
	240	3	2,4	2,4	71,4
	241	1	0,0	0,0	72,2
	242	2	1,0	1,0	73,0
	243	3	2,4	2,4	76,2
	244	1	0,0	0,0	77,0
	245	2	1,0	1,0	78,6
	246	1	0,0	0,0	79,4
	247	4	3,2	3,2	82,5
	248	3	2,4	2,4	84,9
	249	2	1,0	1,0	86,5
	250	6	4,0	4,0	91,0
	251	1	0,0	0,0	92,1
	252	1	0,0	0,0	92,9
	254	3	2,4	2,4	95,2
	256	1	0,0	0,0	96,0
	257	3	2,4	2,4	98,4

Banyak Kolar	Interval	Batas Tengah	Jumlah	Perrentare Kumulatif (%)
1	193 - 201	197	12	9,52
2	202 - 210	206	19	15,08
3	211 - 219	215	15	11,90
4	220 - 228	224	17	13,49
5	229 - 237	233	21	16,67
6	238 - 246	242	16	12,70
7	247 - 255	251	20	15,87
8	256 - 264	260	6	4,76
Jumlah			126	100

197	12
206	19
215	15
224	17
233	21
242	16
251	20
260	6
0	0



Lampiran 6
Hasil Interview Responden

Kode Responden : R1
 Jabatan/Posisi : Guru Secondary
 Tanggal Wawancara: 27 Agustus
 2025
 Durasi Wawancara : 60 Menit

Pertanyaan Wawancara	Jawaban Responden
<p>Apakah Bapak/Ibu merasa memiliki ikatan emosional dengan sekolah ini? Bisa diceritakan?</p>	<p>aya merasa ikatan emosional saya dengan sekolah ini lebih kepada lingkungan dan orang-orangnya, bukan pada instansinya secara langsung. Saya memilih tetap berada di sini karena suasana yang tercipta adalah saling mendukung, bukan saling menjatuhkan. Kami berusaha untuk saling support sebisa mungkin, dan hal itu membuat saya merasa nyaman. Namun, ikatan emosional ini lebih kepada hubungan dengan orang-orang yang ada sekarang. Jika suatu saat lingkungan orang-orangnya berubah, saya belum tentu akan tetap bertahan. Dengan kata lain, faktor utama saya bertahan adalah kenyamanan dan dukungan dari komunitas kerja.</p>
<p>Menurut Bapak/Ibu, sejauh mana budaya sekolah, visi-misi, dan lingkungan kerja membuat Anda merasa “betah” di sini?</p>	<p>Budaya sekolah, visi-misi, dan lingkungan kerja sangat berpengaruh pada kenyamanan saya. Sejak awal bekerja, saya memang berdoa agar ditempatkan di lingkungan kerja yang mengutamakan Tuhan. Banyak tempat kerja lain lebih berorientasi pada profit, tetapi di sekolah ini saya merasa nilai-nilai rohani tetap dijunjung tinggi. Hal ini membuat karakter saya terbentuk dan bertumbuh, sehingga saya merasa betah bekerja di sini. Namun, saya juga merasakan adanya tekanan pekerjaan yang kadang terasa seperti dikejar-kejar. Faktor inilah yang bisa memengaruhi kenyamanan saya ke depannya, meskipun secara nilai dan budaya sekolah sudah sesuai dengan harapan saya.</p>

<p>Apa yang paling membuat Bapak/Ibu merasa bangga menjadi bagian dari sekolah ini?</p>	<p>Hal yang paling membuat saya bangga adalah karakter guru dan siswa di sekolah ini. Para guru yang saya kenal memiliki karakter yang jujur dan lebih mengutamakan kualitas, baik sebagai pendidik maupun sebagai anak Tuhan. Kami berusaha mengerjakan segala sesuatu dengan sungguh-sungguh dan tetap berjalan pada prinsip yang benar. Selain itu, saya juga bangga melihat karakter murid-murid yang tetap terjaga meskipun mereka pindah ke sekolah lain. Nilai-nilai yang ditanamkan, seperti kebiasaan membaca Alkitab dan sikap positif lainnya, masih mereka bawa walaupun lingkungan mereka sudah berubah. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan karakter di sekolah ini berdampak nyata.</p>
<p>Jika suatu saat mendapat tawaran kerja di tempat lain, apa pertimbangan utama Bapak/Ibu untuk tetap tinggal atau pindah?</p>	<p>Bagi saya, gaji bukanlah pertimbangan utama. Kalau hanya soal gaji, sejak dulu saya sudah pindah karena perbandingannya cukup jauh. Ketika pertama kali bekerja di sini, gaji saya hanya sekitar 3 juta, sementara teman-teman di sekolah lain sudah bisa mendapat sekitar 5 juta. Setelah delapan tahun, barulah gaji saya meningkat menjadi 5 juta, itu pun karena saya menjabat sebagai koordinator. Tanpa posisi tersebut, gaji saya tetap stagnan. Namun, alasan saya bertahan bukan pada nominal gaji, melainkan pada lingkungan kerja. Bagi saya, yang lebih menantang adalah apakah di tempat lain saya bisa mendapatkan lingkungan yang sama baiknya atau justru lebih buruk. Jadi, pertimbangan utama saya untuk bertahan adalah kenyamanan lingkungan kerja, bukan semata-mata materi.</p>
<p>Seberapa besar faktor seperti gaji, tunjangan, dan fasilitas kerja memengaruhi keputusan Bapak/Ibu untuk bertahan di sekolah ini?</p>	<p>Faktor gaji dan tunjangan sebenarnya cukup besar pengaruhnya terhadap keputusan saya untuk bertahan. Sebelum menjadi koordinator, saya harus mencari tambahan penghasilan dengan memberi les untuk menutupi kebutuhan. Puji Tuhan, sekarang kebutuhan saya lebih</p>

	<p>tertolong sehingga tidak perlu lagi mencari pekerjaan sampingan. Namun, dalam mempertimbangkan tawaran dari luar, saya tidak hanya melihat gaji, tetapi juga membandingkan risiko dan beban pekerjaan. Jika perbedaan gaji hanya sekitar satu juta dan pekerjaannya kurang lebih sama, saya memilih tetap bertahan karena tidak perlu melakukan penyesuaian baru. Tetapi jika perbedaan gaji cukup signifikan, tentu akan menjadi bahan pertimbangan serius. Sementara itu, fasilitas kerja yang disediakan sekolah sejauh ini sudah memadai. Misalnya, jika guru membutuhkan komputer, sekolah menyediakannya. Jadi dari sisi fasilitas tidak ada masalah yang berarti.</p>
<p>Apakah ada manfaat atau keuntungan khusus yang membuat Bapak/Ibu merasa sayang jika meninggalkan sekolah ini?</p>	<p>Secara pribadi, saya sedang mengejar beberapa target profesional yang belum tercapai sepenuhnya, misalnya PPG. Jika saya pindah ke sekolah lain, otomatis saya harus memulai dari awal lagi, sehingga upaya dan waktu yang telah ditempuh menjadi terhenti. Adapun manfaat lain seperti asuransi atau fasilitas tambahan, bagi saya tidak menjadi faktor utama, karena rata-rata sama saja dengan tempat lain. Gaji pun merupakan hak yang diterima, bukan dianggap sebagai keuntungan khusus. Faktor yang paling berpengaruh bagi saya adalah lingkungan kerja yang nyaman dan telah dikenal. Jika pindah ke tempat lain, lingkungan dan suasananya pasti berbeda, sehingga menimbulkan rasa kehilangan. Dengan demikian, rasa “sayang” untuk meninggalkan sekolah ini lebih ditentukan oleh keterikatan terhadap lingkungan kerja dan pencapaian profesional yang sedang dikejar, bukan oleh manfaat finansial atau fasilitas tambahan.</p>
<p>Apakah Bapak/Ibu merasa ada kewajiban moral untuk tetap bekerja di sekolah ini? Mengapa?</p>	<p>Saya tidak memiliki kewajiban moral untuk tetap bekerja di sekolah ini.</p>
<p>Bagaimana peran pimpinan sekolah atau yayasan dalam menumbuhkan rasa</p>	<p>Kalau saya pribadi, saya tipikal orang yang mematuhi aturan. Jadi ketika saya diberi pekerjaan, saya kerjakan</p>

<p>tanggung jawab untuk tetap mengabdikan diri di sini?</p>	<p>semaksimal mungkin, bukan karena dorongan dari orang lain. Dari pimpinan sendiri, yang penting pekerjaan selesai. Kita tidak pernah dituntut hal-hal lain. Kalau mengenai pendampingan dari kurikulum, secara umum tidak ada yang spesifik atau reguler. Kecuali jika kita menanyakan sesuatu, baru dijawab. Jadi pendampingan reguler itu sepertinya tidak ada.</p>
<p>Apakah nilai-nilai sekolah (misalnya nilai kekristenan/karakter, jika ada) berpengaruh pada keputusan Bapak/Ibu untuk tetap bekerja?</p>	<p>Bagi saya pribadi, saya mengambil hal-hal positif dari nilai-nilai Kristiani yang diterapkan di sekolah ini. Nilai-nilai tersebut membantu saya tetap fokus dan tidak melenceng dari tujuan. Ketika mengambil keputusan, saya selalu merujuk kembali pada prinsip-prinsip yang diajarkan dalam Alkitab. Jadi, sekolah ini secara khusus memberikan pengaruh melalui penerapan nilai-nilai Kristiani, karena semua kebijakan dan keputusan didasarkan pada ajaran Bible.</p>
<p>Bagaimana hubungan Bapak/Ibu dengan sesama guru, staf, maupun pimpinan sekolah?</p>	<p>Hubungan sejauh ini berjalan dengan baik. Relasi dengan sesama guru, staf, maupun pimpinan terjaga dengan baik, dan komunikasi berlangsung lancar. Saya merasa senang dengan lingkungan kerja di sekolah ini.</p>
<p>Apakah ada dinamika yang membuat Bapak/Ibu merasa nyaman/tidak nyaman?</p>	<p>Yang membuat saya merasa nyaman adalah orang-orang yang ada di sini, lingkungan kerjanya. Namun, hal yang membuat saya tidak nyaman adalah ketika diberikan pekerjaan atau aturan secara mendadak. Situasi seperti ini kadang membuat saya bingung, karena perubahan yang terjadi tidak selalu dipersiapkan dengan baik, baik dari sisi kebijakan maupun koordinasi internal. Misalnya, dalam rapat kerja sekolah, perencanaan tahun berikutnya biasanya sudah disiapkan jauh-jauh hari, tetapi terkadang di tengah-tengah ada perubahan aturan yang bersifat besar, sehingga menimbulkan kebingungan. Sebagai contoh, aturan terkait penggunaan surat dokter ketika sakit satu hari sempat berubah secara mendadak. Hal ini menyulitkan, terutama bagi yang memiliki</p>

	<p>keluarga atau kesulitan untuk langsung ke rumah sakit.</p> <p>Menurut saya, perubahan aturan sebaiknya dilakukan secara terencana: peraturan yang ada dipakai terlebih dahulu, dievaluasi di akhir tahun, dan baru aturan baru diterapkan pada tahun berikutnya. Perubahan mendadak, apalagi yang tidak mempertimbangkan kondisi nyata di lapangan, membuat saya dan rekan kerja merasa tidak nyaman.</p> <p>Secara keseluruhan, dinamika yang terjadi kadang tidak mempertimbangkan kebutuhan individu dan kondisi nyata, sehingga meskipun niatnya baik, penerapannya bisa menimbulkan rasa tidak nyaman.</p>
<p>Sejauh mana sekolah memberikan kesempatan pengembangan karier atau pelatihan bagi Bapak/Ibu?</p>	<p>Saya pribadi merasa bingung terkait pengembangan karier di sekolah ini. Jika berbicara tentang jenjang karier, sekolah tidak pernah memberikan sosialisasi maupun informasi mengenai hal tersebut. Tidak ada penjelasan mengenai evaluasi berkala, masa kerja yang diperlukan untuk naik jenjang, atau poin-poin yang menjadi pertimbangan untuk menjadi koordinator, kurikulum, atau leader.</p> <p>Sebagai contoh, guru yang telah lama mengabdikan, seperti Miss Putri sebelum kedatangan Mister, baru memperoleh posisi tertentu setelah puluhan tahun. Guru yang baru masuk pun butuh lima hingga enam tahun untuk dapat diangkat menjadi leader. Sehingga, tidak ada kejelasan mengenai kriteria atau proses jenjang karier di sekolah ini.</p> <p>Adapun terkait pelatihan, sekolah sejauh ini memberikan kesempatan yang memadai. Jika ada training atau pelatihan, Bapak/Ibu menilai itu berjalan dengan baik dan tidak menimbulkan masalah. Namun, penggunaan jalur karier tetap belum jelas karena sejak awal tidak ada sosialisasi dari pihak HRD.</p>
<p>Apakah peluang ini cukup memengaruhi keinginan untuk bertahan di sekolah?</p>	<p>Untuk pelatihan, sejauh ini saya menilai cukup baik. Namun, terkait pengembangan karier, saya pribadi pernah memperhatikan beberapa rekan yang ingin</p>

	<p>menjadi leader; jika mereka sudah lama dan belum terpilih, banyak yang akhirnya keluar dari sekolah.</p> <p>Secara pribadi, selagi saya masih memperoleh manfaat atau pengalaman dari posisi saya saat ini, saya merasa masih baik-baik saja. Namun, jika kesempatan untuk pengembangan karier tidak tersedia lagi, tentu itu menjadi pertimbangan. Saat ini, posisi saya mentok di level koordinator karena jenjang karier belum jelas.</p> <p>Meskipun ada informasi terkait pengangkatan pegawai tetap setelah dua atau tiga tahun, dengan evaluasi tertentu, sejak beberapa tahun terakhir tidak ada sosialisasi atau standar baru dari pihak HRD mengenai jenjang karier. Hal ini membuat jalur pengembangan karier kurang transparan dan tidak terstruktur, sehingga pengaruhnya terhadap keputusan bertahan bersifat terbatas dan lebih bergantung pada pengalaman pribadi yang diperoleh</p>
<p>Apakah penghargaan (baik berupa ucapan, penghormatan, maupun penghargaan formal) dari sekolah sudah cukup memotivasi Bapak/Ibu untuk bertahan?</p>	<p>Sejauh ini, tidak ada penghargaan formal yang diberikan. Untuk ucapan terima kasih setelah menyelesaikan suatu pekerjaan, memang ada, dan saya rasa itu wajar serta seharusnya dilakukan. Namun, penghargaan yang lebih formal untuk menilai performa kerja hanya pernah diberikan sekali, yaitu pada tahun 2020, dan sejak saat itu tidak ada lagi. Saya merasa heran mengapa penghargaan tersebut dihentikan dan tidak ada sosialisasi terkait hal ini kepada guru-guru."</p>
<p>Menurut Bapak/Ibu, bentuk penghargaan seperti apa yang paling bermakna?</p>	<p>Berdasarkan pengalaman saya di sini, tidak ada ucapan atau apresiasi khusus yang diberikan secara konsisten. Menurut saya, perlu dipertimbangkan penghargaan yang melihat loyalitas karyawan, misalnya bagi mereka yang telah bekerja selama 5, 10, atau 15 tahun. Yayasan dapat memberikan model penghargaan khusus sehingga staf merasa dihargai. Guru dan staf bukan hanya 'pekerja', tetapi juga merupakan aset penting bagi</p>

	<p>Yayasan. Jika guru-guru tidak bertahan dan banyak yang keluar, Yayasan tentu akan kesulitan. Saya sendiri sudah bekerja di sini selama 10 tahun, namun tidak ada sistem apresiasi atau penghargaan yang terstruktur dari Yayasan. Faktor penghargaan ini penting untuk mendorong rekan guru tetap bertahan di sekolah</p>
<p>Apakah Bapak/Ibu merasa puas dengan pekerjaan sebagai pendidik di sekolah ini? Mengapa?</p>	<p>Dari sisi kepuasan, saya menilai sekitar 6 dari 10. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor. Pertama, saya melihat manajemen dan sistem di Yayasan ini mengalami penurunan. Seringkali hal-hal baru diterapkan di tengah-tengah tahun ajaran tanpa sosialisasi yang memadai, dan pendampingan, terutama terkait kurikulum, sangat kurang. Kedua, dari sisi fasilitas, pengadaan bahan-bahan pembelajaran kini sangat terbatas dibandingkan beberapa tahun lalu. Bahkan, ada bahan-bahan yang harus saya beli sendiri menggunakan uang pribadi. Faktor-faktor inilah yang memengaruhi tingkat kepuasan saya dalam bekerja sebagai pendidik di sekolah ini.</p>
<p>Hal apa yang paling membuat Bapak/Ibu tetap mencintai pekerjaan di sini?</p>	<p>Saya tetap mencintai pekerjaan ini karena saya menyukai mengajar. Sekolah ini mendukung apa yang menjadi passion saya, serta menyediakan pelatihan-pelatihan yang mendukung pengembangan profesional saya.</p>
<p>Menurut Bapak/Ibu, faktor apa yang paling menentukan Bapak/Ibu tetap bertahan bekerja di sekolah ini?</p>	<p>Faktor yang paling menentukan saya tetap bertahan di sekolah ini adalah lingkungan kerja. Jika seseorang berorientasi pada uang, kemungkinan besar tidak akan bertahan karena selisih gaji antara sekolah ini dan sekolah lain, terutama sekolah SPK di sekitar sini, cukup besar. Namun, bagi mereka yang menghargai orang-orang yang saling membangun saat bekerja, lingkungan yang supportive di sekolah ini menjadi alasan kuat untuk bertahan. Di sisi lain, tekanan yang tinggi, peraturan yang berubah setiap tahun, serta kebijakan mendadak yang kurang disosialisasikan kepada pegawai dapat</p>

	menjadi faktor yang menurunkan kenyamanan dan kepuasan beker
Bagaimana peran kepemimpinan dalam memengaruhi keputusan Anda untuk bertahan	<p>Peran pimpinan sekolah memiliki dampak yang sangat besar karena pimpinan sangat mendukung dan membuat saya tetap bertahan di sini. Dulu, ketika saya ingin keluar untuk mengikuti program guru mengajar ke luar negeri, saya diberikan waktu tiga bulan untuk mempertimbangkan. Ada satu dokumen yang tidak bisa saya lengkapi, dan saya sempat berpikir bahwa saya akan digantikan.</p> <p>Namun, kepala sekolah kembali mengonfirmasi kepada saya sebulan sebelum tahun ajaran berakhir, dan melalui koordinasi dengan HRD, akhirnya saya tetap bisa melanjutkan. Dari pengalaman ini, saya melihat bahwa pimpinan sangat mendukung para gurunya, yang menjadi faktor penting dalam keputusan saya untuk tetap bertahan.</p>
Apa yang sebaiknya diperbaiki oleh sekolah agar guru lebih loyal dan tidak mudah pindah ke sekolah lain?	<p>Sekolah sebaiknya memperbaiki peraturan yang sering berubah dan aturan yang kadang kurang jelas. Misalnya, muncul peraturan baru bahwa jika sakit satu hari harus melampirkan surat dokter. Hingga saat ini, saya dan teman-teman masih kebingungan mengenai aturan ini, dan hal ini terasa menyulitkan karena dokter tidak selalu bisa mengeluarkan surat untuk istirahat sehari, misalnya saat flu berat.</p> <p>Selain itu, perlu memperhatikan beban kerja guru, khususnya terkait pengadaan event sekolah, karena guru sudah memiliki banyak jam mengajar dan pendampingan anak.</p> <p>Terakhir, penghargaan terhadap loyalitas karyawan perlu diberikan dan disosialisasikan secara jelas kepada guru-guru.</p>

Kode Responden : R2
 Jabatan/Posisi : Guru Primary
 Tanggal Wawancara: 27 Agustus 2025
 Durasi Wawancara : 60 Menit

Pertanyaan Wawancara	Jawaban Responden
<p>Apakah Bapak/Ibu merasa memiliki ikatan emosional dengan sekolah ini? Bisa diceritakan?</p>	<p>Ya, saya merasa memiliki ikatan emosional dengan sekolah ini, terutama dengan siswa. Kehadiran anak-anak membuat saya merasa dekat dan terikat secara emosional. Selain itu, dengan berjalannya waktu, saya juga merasakan kenyamanan di lingkungan sekolah sehingga timbul perasaan enggan untuk melepaskan diri dari tempat ini.</p> <p>Jadi, ikatan emosional saya ada pada hubungan dengan siswa sekaligus pada rasa nyaman yang tercipta di sekolah sebagai sebuah komunitas.</p>
<p>Menurut Bapak/Ibu, sejauh mana budaya sekolah, visi-misi, dan lingkungan kerja membuat Anda merasa “betah” di sini?</p>	<p>Faktor lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap rasa betah saya di sekolah ini. Sejak awal menjadi karyawan baru, saya merasa disambut dengan baik dan diterima dengan ramah. Budaya tolong-menolong serta keramahtamahan yang ada di lingkungan sekolah membuat suasana menjadi nyaman.</p> <p>Meskipun ada perubahan dari tahun ke tahun, nilai-nilai seperti kepedulian, kebersamaan, dan sikap saling mendukung tetap terjaga. Hal inilah yang membuat saya merasa betah bekerja di sini.</p>
<p>Apa yang paling membuat Bapak/Ibu merasa bangga menjadi bagian dari sekolah ini?</p>	<p>Ada beberapa hal yang membuat saya bangga menjadi bagian dari IPH. Pertama, saya berasal dari luar pulau, dan keberadaan saya di sini membuat saya bisa berbaur dengan teman-teman yang berbeda kultur dan latar belakang. IPH adalah komunitas yang multi-kultural, dan saya merasa senang bisa menjadi bagian dari keberagaman itu.</p>

	<p>Kedua, saya bangga karena mendapat kesempatan untuk lebih mengasah kemampuan berbahasa Inggris. Walaupun sekolah saya sebelumnya juga menggunakan bahasa Inggris, di IPH penggunaan bahasa ini lebih intensif sehingga saya lebih terpacu untuk aktif dan percaya diri dalam berkomunikasi. Hal ini menjadi salah satu kebanggaan tersendiri bagi saya.</p> <p>Ketiga, ada rasa bangga secara emosional ketika saya dikenal sebagai guru IPH. Saat bertemu orang di luar sekolah dan mereka mengenali saya sebagai “teacher dari IPH”, itu memberikan kebanggaan tersendiri. Bagi saya, kebanggaan itu muncul karena IPH sebagai institusi memiliki reputasi yang baik, sehingga menjadi bagian dari IPH membuat saya merasa dihargai.</p>
<p>Jika suatu saat mendapat tawaran kerja di tempat lain, apa pertimbangan utama Bapak/Ibu untuk tetap tinggal atau pindah?</p>	<p>Sebenarnya saya pernah beberapa kali melamar ke tempat lain dan bahkan sudah diterima, tinggal menandatangani kontrak. Namun, ada hal yang membuat saya menahan diri untuk tidak pindah, meskipun saat itu saya sendiri kurang begitu memahami alasannya. Salah satu pertimbangannya adalah faktor keluarga. Suami saya tinggal di luar pulau, sehingga sempat terpikir untuk pindah agar bisa lebih dekat dengannya. Namun, setelah mempertimbangkan kembali, saya memutuskan untuk tetap bertahan di IPH.</p> <p>IPH juga memberikan kepastian dengan menyodorkan kontrak lebih awal, sehingga saya merasa lebih tenang. Pada akhirnya, keputusan saya untuk bertahan dipengaruhi oleh kombinasi antara faktor keluarga, perencanaan masa depan, dan komitmen yang sudah ada di IPH.</p>
<p>Seberapa besar faktor seperti gaji, tunjangan, dan fasilitas kerja memengaruhi keputusan Bapak/Ibu untuk bertahan di sekolah ini?</p>	<p>Faktor gaji, tunjangan, dan fasilitas memang cukup memengaruhi keputusan untuk bertahan, tetapi bukan satu-satunya pertimbangan. Ada banyak faktor lain yang ikut berperan, seperti kenyamanan lingkungan kerja, proses adaptasi, dan juga kondisi keluarga.</p>

	<p>Jika hanya mengejar gaji besar, itu belum tentu menjamin kepuasan. Misalnya, meskipun tawaran gaji di tempat lain lebih tinggi, jika lokasinya jauh atau biaya transport lebih besar, hasilnya bisa sama saja. Karena itu, keputusan tidak hanya didasarkan pada nominal gaji, tetapi juga pada keseimbangan antara pekerjaan, keluarga, dan kualitas hidup.</p> <p>Namun demikian, kesejahteraan tetap penting. Ketika gaji dan tunjangan memadai, beban hidup bisa lebih ringan dan masalah lain bisa lebih mudah diatasi. Dengan demikian, guru dapat bekerja lebih fokus dan maksimal. Jadi, faktor finansial memang cukup berpengaruh, meskipun bukan satu-satunya alasan utama untuk bertahan.</p>
<p>Apakah ada manfaat atau keuntungan khusus yang membuat Bapak/Ibu merasa sayang jika meninggalkan sekolah ini?</p>	<p>Ya, ada beberapa hal yang membuat saya merasa sayang jika harus meninggalkan sekolah ini. Salah satunya adalah lingkungan (environment) yang sudah terbangun. Selama bertahun-tahun, saya telah menjalin keterikatan emosional dengan teman-teman guru, siswa, dan juga orang tua murid. Hubungan dan engagement yang terjalin inilah yang akan sangat dirindukan jika suatu saat saya harus meninggalkan sekolah.</p> <p>Memang setiap sekolah memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing, bahkan di tempat kerja saya sebelumnya juga ada lingkungan yang positif. Namun, ikatan emosional yang sudah terbentuk di sini membuat lingkungan sekolah ini terasa spesial dan sulit digantikan.</p>
<p>Apakah Bapak/Ibu merasa ada kewajiban moral untuk tetap bekerja di sekolah ini? Mengapa?</p>	<p>Ya, saya merasa ada kewajiban moral untuk tetap bekerja di sekolah ini. Hal ini bukan hanya terkait tanggung jawab kepada Tuhan, tetapi juga kepada siswa yang saya layani setiap hari. Ada beban moral yang membuat saya tidak bisa bersikap cuek terhadap anak-anak, karena mereka membutuhkan perhatian, bimbingan, dan kasih sayang dari guru. Selama bekerja di sini, saya merasakan bahwa kewajiban moral itu juga diperkuat</p>

	<p>oleh peran pimpinan sekolah yang menumbuhkan rasa tanggung jawab. Dukungan dan kepercayaan yang diberikan membuat saya merasa terpanggil untuk terus mengabdikan di sekolah ini.</p>
<p>Bagaimana peran pimpinan sekolah atau yayasan dalam menumbuhkan rasa tanggung jawab untuk tetap mengabdikan di sini?</p>	<p>Peran pimpinan sekolah cukup besar dalam menumbuhkan rasa tanggung jawab saya. Sejak awal bekerja di sini, arahan yang diberikan melalui SOP dan pembagian tugas membuat saya memahami apa saja tanggung jawab yang harus saya lakukan. Dengan adanya arahan yang jelas, saya bisa bekerja sesuai peran dan merasa bertanggung jawab terhadap tugas tersebut.</p> <p>Selain itu, saya merasakan dukungan dari yayasan dalam hal spiritualitas, yang membantu saya menjalankan pekerjaan dengan motivasi rohani. Namun, dalam aspek pengembangan profesional, pelatihan masih terasa kurang. Dulu saya sering mendapat training, misalnya dari Mentari, minimal satu atau dua kali setahun. Tapi dalam tiga tahun terakhir, pelatihan seperti Cambridge Training belum pernah saya dapatkan lagi. Padahal, pelatihan sangat penting karena bisa meningkatkan kompetensi dan memberi dorongan baru dalam bekerja.</p> <p>Di sisi lain, saya juga melihat masih ada kendala dalam hal komunikasi, khususnya terkait event sekolah. Kadang informasi dari yayasan atau tim pusat datang terlambat atau simpang siur, sehingga guru kesulitan menyampaikan dengan jelas kepada orang tua. Hal ini bisa menimbulkan ketidaknyamanan, meski orang tua di kelas saya cukup pengertian. Menurut saya, komunikasi dan perencanaan event perlu lebih ditingkatkan agar guru tidak terbebani dengan revisi mendadak.</p> <p>Secara keseluruhan, yayasan dan pimpinan berperan penting dalam menumbuhkan tanggung jawab guru, baik melalui arahan, dukungan rohani, maupun pembagian tugas yang jelas. Namun, masih ada ruang perbaikan terutama</p>

	dalam pengembangan profesional dan manajemen komunikasi.
Apakah nilai-nilai sekolah (misalnya nilai kekristenan/karakter, jika ada) berpengaruh pada keputusan Bapak/Ibu untuk tetap bekerja?	<p>Nilai-nilai kekristenan memang ada di sekolah ini, tetapi bagi saya pribadi itu bukan menjadi satu-satunya alasan untuk tetap bertahan. Faktor utama justru lebih kepada panggilan pribadi dan juga lingkungan kerja.</p> <p>Saya melihat bahwa terkadang ada ketidaksinkronan antara tuntutan rohani dan profesionalisme. Di satu sisi, guru dituntut untuk bekerja secara profesional, namun di sisi lain aspek rohani juga dijadikan dasar tuntutan, tanpa selalu diimbangi dengan hak-hak profesional yang jelas. Hal ini kadang membuat saya merasa kurang sejalan.</p> <p>Bagi saya, profesionalisme dan nilai rohani seharusnya bisa berjalan bersama: bekerja secara profesional juga merupakan bentuk pelayanan kepada Tuhan. Namun, hal ini perlu didukung dengan sistem yang adil, misalnya dalam hal evaluasi kinerja, penilaian pencapaian, dan komunikasi dari pimpinan atau HRD. Saya berharap ada standar yang lebih jelas dan transparan agar guru tahu apa yang perlu ditingkatkan dan bagaimana kontribusi mereka dinilai secara adil.</p>
Bagaimana hubungan Bapak/Ibu dengan sesama guru, staf, maupun pimpinan sekolah?	<p>Hubungan dengan sesama guru, staf, maupun pimpinan sekolah pada dasarnya baik. Dalam bekerja tentu wajar jika ada perbedaan pendapat atau hal-hal yang kurang menyenangkan. Namun, bagi saya itu adalah hal yang normal dan tidak menjadi masalah besar.</p> <p>Yang terpenting adalah adanya komunikasi. Jika muncul masalah, biasanya segera diselesaikan sehingga tidak berlangsung lama. Kadang terjadi debat atau perbedaan pandangan, tetapi setelah itu kembali seperti biasa. Jadi, dinamika memang ada, tetapi semuanya bisa diatasi dengan komunikasi dan sikap saling memperbaiki.</p>
Apakah ada dinamika yang membuat Bapak/Ibu merasa nyaman/tidak nyaman?	Dinamika dalam pekerjaan adalah hal yang wajar terjadi. Namun, saya merasa

	<p>nyaman karena setiap konflik di sekolah ini dapat diselesaikan dengan baik. Biasanya kami bertemu, berbicara secara terbuka, saling meminta maaf, dan mencari solusi bersama. Proses penyelesaian seperti ini membuat suasana kerja tetap harmonis dan nyaman.</p>
<p>Sejauh mana sekolah memberikan kesempatan pengembangan karier atau pelatihan bagi Bapak/Ibu?</p>	<p>Sejauh yang saya alami, tidak ada kejelasan mengenai jenjang karier di sekolah ini. Sampai sekarang belum pernah ada sosialisasi terkait kriteria atau mekanisme pengembangan karier. Biasanya keputusan tentang jabatan ditentukan langsung oleh pimpinan, tanpa kriteria yang disampaikan sejak awal. Bagi saya pribadi, jabatan bukanlah segalanya. Yang terpenting adalah saya bisa bekerja dengan baik, jelas pekerjaannya, dan jelas gajinya. Jika diberi kepercayaan untuk memegang tanggung jawab tertentu, saya akan melaksanakannya semaksimal mungkin. Namun, jika tidak, saya tetap akan menjalankan tugas yang ada dengan sebaik-baiknya. Meski demikian, apabila sekolah suatu saat memberikan kejelasan tentang sistem pengembangan karier dan mensosialisasikannya dengan baik, hal itu tentu akan menjadi nilai tambah dan dapat memengaruhi keputusan saya untuk terus bertahan di IPH.</p>
<p>Apakah peluang ini cukup memengaruhi keinginan untuk bertahan di sekolah?</p>	<p>Menurut saya, peluang pengembangan karier bukanlah hal utama yang membuat saya tetap bertahan di sekolah ini. Faktor yang lebih penting adalah lingkungan kerja yang positif, di mana rekan-rekan saling mendukung dan menciptakan suasana kebersamaan. Rasa nyaman dalam bekerja bersama orang-orang yang peduli satu sama lain jauh lebih menentukan bagi saya untuk tetap tinggal di sekolah ini.</p>
<p>Apakah penghargaan (baik berupa ucapan, penghormatan, maupun penghargaan formal) dari sekolah sudah cukup memotivasi Bapak/Ibu untuk bertahan?</p>	<p>Sejauh ini, saya tidak pernah mengetahui ada penghargaan khusus yang diberikan yayasan kepada karyawan. Dulu, sekitar delapan tahun lalu, ketika HRD masih berbeda, kami merasa lebih dihargai. Saat itu ada kegiatan fellowship, outing, jalan-</p>

	<p>jalan bersama, serta apresiasi kecil berupa hadiah. Walaupun sederhana, hal-hal tersebut berdampak positif karena memberi penyegaran di tengah padatnya rutinitas.</p> <p>Namun, sekarang bentuk penghargaan seperti itu sudah dihilangkan tanpa ada sosialisasi atau penjelasan yang jelas. Saya tidak tahu alasan di balik perubahan tersebut. Menurut saya, penghargaan semacam itu penting karena selain sebagai bentuk apresiasi, juga berfungsi sebagai refreshing yang sangat dibutuhkan oleh guru dan staf.</p> <p>Untuk ucapan terima kasih, saya rasa itu wajar dan memang sudah seharusnya disampaikan, tetapi penghargaan yang lebih nyata juga tetap diperlukan agar motivasi karyawan tetap terjaga.</p>
<p>Menurut Bapak/Ibu, bentuk penghargaan seperti apa yang paling bermakna?</p>	<p>Bagi saya, bentuk penghargaan yang paling bermakna adalah pemberian apresiasi yang sesuai dengan kinerja. Guru atau staf yang bekerja dengan baik sebaiknya mendapatkan pengakuan yang layak. Selain itu, kegiatan refreshing juga penting, misalnya outing atau kegiatan kebersamaan lain, karena bisa memberikan semangat baru di tengah padatnya rutinitas.</p>
<p>Apakah Bapak/Ibu merasa puas dengan pekerjaan sebagai pendidik di sekolah ini? Mengapa?</p>	<p>Menurut saya, kepuasan itu relatif. Namun, dari apa yang sudah saya kerjakan sejauh ini, saya merasa puas karena saya telah berusaha maksimal dalam menjalankan tugas saya sebagai pendidik. Rasa puas itu terutama datang dari keberhasilan anak-anak dalam belajar serta apresiasi atau compliment yang diberikan oleh orang tua murid.</p> <p>Sebaliknya, kepuasan saya tidak didasarkan pada apa yang saya peroleh dari yayasan, melainkan lebih pada hasil kerja saya dan dampak yang dirasakan langsung oleh siswa maupun orang tua.</p>
<p>Hal apa yang paling membuat Bapak/Ibu tetap mencintai pekerjaan di sini?</p>	<p>Hal yang paling membuat saya tetap mencintai pekerjaan di sekolah ini adalah siswa. Melihat adanya perubahan positif pada anak-anak menjadi motivasi utama saya untuk tetap bertahan. Murid-murid</p>

	adalah faktor terpenting yang membuat saya terus bersemangat dalam menjalankan tugas sebagai pendidik.
Menurut Bapak/Ibu, faktor apa yang paling menentukan Bapak/Ibu tetap bertahan bekerja di sekolah ini?	Faktor yang paling menentukan bagi saya untuk tetap bertahan adalah dukungan dari rekan-rekan guru. Saya merasa mendapatkan support yang besar dari sesama guru sehingga membuat saya nyaman dan termotivasi untuk terus bekerja di sekolah ini.
Bagaimana peran kepemimpinan dalam memengaruhi keputusan Anda untuk bertahan	Kepemimpinan memiliki pengaruh besar dalam keputusan saya untuk tetap bertahan. Pemimpin di sekolah selalu memberikan dukungan ketika saya menghadapi kesulitan. Saya tidak pernah dihakimi ketika melakukan kesalahan, melainkan diberikan pendampingan dan bimbingan. Hal ini membuat saya merasa nyaman, dihargai, dan semakin termotivasi untuk terus bekerja di sekolah ini.
Apa yang sebaiknya diperbaiki oleh sekolah agar guru lebih loyal dan tidak mudah pindah ke sekolah lain?	Menurut saya, ada beberapa hal yang perlu diperbaiki oleh sekolah agar guru lebih loyal dan tidak mudah pindah ke tempat lain: <ol style="list-style-type: none"> 1. Kesejahteraan Guru – Yayasan perlu lebih memperhatikan standar profesionalisme guru dalam kaitannya dengan tunjangan dan gaji. Seringkali kinerja guru sudah baik, namun apresiasi dalam bentuk kompensasi tidak sebanding. Hal ini menimbulkan ketidaksinkronan. 2. Apresiasi Kinerja – Guru-guru yang loyal dan menunjukkan kinerja yang baik sebaiknya diberikan penghargaan yang layak, baik dalam bentuk materi maupun non-materi. 3. Beban Kerja – Perlu ada perhatian khusus pada beban kerja guru yang cukup berat, baik dari segi jadwal mengajar maupun keterlibatan dalam berbagai event sekolah yang sangat padat.

Kode Responden : R3
 Jabatan/Posisi : Guru PGKG
 Tanggal Wawancara: 3 September 2025
 Durasi Wawancara : 60 Menit

Pertanyaan Wawancara	Jawaban Responden
<p>Apakah Bapak/Ibu merasa memiliki ikatan emosional dengan sekolah ini? Bisa diceritakan?</p>	<p>Ya, saya merasa memiliki ikatan emosional dengan sekolah ini. Hal tersebut terutama terasa dalam suasana kekeluargaan yang terjalin di lingkungan sekolah. Ikatan itu tidak hanya terjadi antara guru dan siswa, tetapi juga terlihat dalam hubungan antara orang tua murid, antar guru, maupun antara guru dengan staf. Kebersamaan dan rasa saling mendukung inilah yang membuat saya merasa dekat secara emosional dengan sekolah ini.</p>
<p>Menurut Bapak/Ibu, sejauh mana budaya sekolah, visi-misi, dan lingkungan kerja membuat Anda merasa “betah” di sini?</p>	<p>Ya, faktor budaya sekolah, visi-misi, dan lingkungan kerja memang membuat saya merasa betah di sini. Salah satunya adalah hubungan yang baik antara sekolah dengan orang tua murid. Ada ruang komunikasi dua arah, sehingga kami bisa saling memberikan masukan dan kritik secara terbuka. Hal ini menciptakan sinergi antara guru dan orang tua demi kebaikan siswa.</p> <p>Selain itu, suasana kekeluargaan di sekolah juga sangat terasa. Lingkungan kerja kondusif, penuh keterbukaan, dan minim gosip membuat saya merasa nyaman. Jika ada kesalahpahaman atau hal yang kurang enak, kami terbiasa untuk duduk bersama, berdiskusi, dan menyelesaikannya dengan baik. Suasana seperti inilah yang membuat saya betah dan bertahan di sekolah ini.</p>
<p>Apa yang paling membuat Bapak/Ibu merasa bangga menjadi bagian dari sekolah ini?</p>	<p>Hal yang paling membuat saya bangga adalah perjalanan saya selama 20 tahun di IPH. Di sekolah ini, saya benar-benar bertumbuh, baik secara pribadi maupun spiritual. Dari seseorang yang awalnya pemalu dan tidak percaya diri, saya belajar untuk berani berbicara, berani</p>

	<p>menatap orang lain, serta berani mengungkapkan isi hati.</p> <p>Selain itu, saya juga mengalami pertumbuhan iman. Kehidupan rohani di IPH membuat saya semakin dekat dengan Tuhan dan lebih kuat dalam keyakinan. Saya juga bangga karena IPH membekali guru dan siswanya dengan nilai kepemimpinan yang kuat. Banyak guru atau alumni yang setelah meninggalkan IPH tetap dikenal sebagai pribadi dengan karakter yang baik dan berjiwa pemimpin. Hal ini menjadi ciri khas IPH, bahwa siapa pun yang pernah menjadi bagian dari sekolah ini akan membawa spirit kepemimpinan dan karakter yang baik ke mana pun mereka pergi.</p>
<p>Jika suatu saat mendapat tawaran kerja di tempat lain, apa pertimbangan utama Bapak/Ibu untuk tetap tinggal atau pindah?</p>	<p>Saya pernah mengalami situasi mendapat tawaran kerja di tempat lain. Namun, bagi saya, pertimbangan utamanya bukan semata soal gaji. Jika hanya mencari penghasilan besar, tentu banyak kesempatan di luar sana. Tetapi, bagi saya, IPH memberikan sesuatu yang lebih berharga, yaitu pertumbuhan pribadi dan rohani. Di IPH saya merasa bertumbuh secara karakter, iman, dan kepemimpinan. Itu hal yang tidak mudah ditemukan di tempat lain. Karena itu, setiap kali mendapat tawaran, saya selalu merenungkan, berdiskusi dengan orang-orang terdekat, dan berdoa. Jika akhirnya saya memilih tetap di IPH, itu karena saya lebih mengutamakan pertumbuhan diri dan rohani dibandingkan sekadar materi, karena materi bisa dicari, tetapi pembentukan karakter dan iman jauh lebih penting.</p>
<p>Seberapa besar faktor seperti gaji, tunjangan, dan fasilitas kerja memengaruhi keputusan Bapak/Ibu untuk bertahan di sekolah ini?</p>	<p>Bagi saya, faktor gaji, tunjangan, dan fasilitas kerja tidak terlalu besar pengaruhnya dalam keputusan untuk bertahan. Saya meyakini bahwa berapapun gaji yang diterima, jika kita merasa tidak cukup, maka tetap akan terasa kurang. Namun, jika kita</p>

	<p>mensyukuri apa yang ada dan merasakan damai sejahtera, maka itu sudah cukup.</p> <p>Karena itu, alasan saya bertahan bukan semata karena materi, melainkan lebih pada rasa damai dan sejahtera yang saya peroleh selama bekerja di sini. Itulah yang lebih penting untuk saya pertahankan.</p>
<p>Apakah ada manfaat atau keuntungan khusus yang membuat Bapak/Ibu merasa sayang jika meninggalkan sekolah ini?</p>	<p>Ya, saya merasa akan sangat sayang jika harus meninggalkan IPH sebelum waktunya. Ada banyak hal berharga yang membuat saya merasa terikat, antara lain ilmu dan pengalaman yang saya peroleh, serta komunitas yang sudah terbangun dengan baik di sini, termasuk rekan kerja di divisi dan lingkungan sekolah secara keseluruhan.</p> <p>Selain itu, rasa cinta kepada anak-anak juga menjadi alasan utama. Semua hal ini menumbuhkan keterikatan emosional yang kuat, sehingga membuat saya merasa berat jika harus meninggalkan sekolah ini.</p>
<p>Apakah Bapak/Ibu merasa ada kewajiban moral untuk tetap bekerja di sekolah ini? Mengapa?</p>	<p>Tidak, saya tidak merasa memiliki kewajiban moral untuk tetap bekerja di sekolah ini.</p>
<p>Bagaimana peran pimpinan sekolah atau yayasan dalam menumbuhkan rasa tanggung jawab untuk tetap mengabdikan diri di sini?</p>	<p>Peran pimpinan sekolah sangat terasa melalui komunikasi yang terjalin dengan baik. Seorang pemimpin tidak hanya berperan sebagai atasan, tetapi juga sebagai pembimbing. Jika ada kesalahan, pimpinan menegur dan mengarahkan dengan cara yang membangun.</p> <p>Selain itu, perhatian tidak hanya diberikan dalam urusan pekerjaan, tetapi juga dalam kehidupan pribadi. Misalnya, pimpinan menanyakan kabar ketika ada guru yang sakit, peduli terhadap kondisi keluarga, bahkan saling mendoakan. Perhatian seperti ini membuat saya merasa dihargai, didukung, dan akhirnya menumbuhkan rasa tanggung jawab untuk terus mengabdikan diri di sekolah ini.</p>

<p>Apakah nilai-nilai sekolah (misalnya nilai kekristenan/karakter, jika ada) berpengaruh pada keputusan Bapak/Ibu untuk tetap bekerja?</p>	<p>Ya, nilai-nilai sekolah sangat berpengaruh pada keputusan saya untuk tetap bekerja di sini. Selama bekerja di sini, saya merasakan bahwa nilai-nilai kekristenan dan karakter yang ditanamkan di sekolah ini benar-benar membekas. Nilai kepedulian, saling menerima, dan memposisikan diri setara dengan orang lain sangat kuat terasa, baik di antara guru maupun dalam hubungan dengan siswa. Lingkungan sekolah bebas dari sikap saling merendahkan atau membully, justru memberi teladan yang positif bagi anak-anak. Selain itu, hubungan dengan rekan kerja dan pimpinan juga baik. Jika terjadi konflik, penyelesaiannya dilakukan dengan cara duduk bersama dan berdiskusi secara terbuka. Kami saling menjelaskan alasan tindakan masing-masing, mencari kesepakatan yang tidak merugikan pihak mana pun, dan memastikan tidak ada dendam setelahnya. Proses ini menumbuhkan rasa aman dan kekeluargaan, sehingga saya semakin yakin untuk tetap bertahan di sekolah ini.</p>
<p>Bagaimana hubungan Bapak/Ibu dengan sesama guru, staf, maupun pimpinan sekolah?</p>	<p>Hubungan saya dengan sesama guru, staf, maupun pimpinan sekolah berjalan dengan baik dan aman. Lingkungan kerja di sini ditandai dengan kepedulian, sehingga terasa seperti sebuah komunitas yang saling mendukung. Bagi saya pribadi, sekolah dan pekerjaan merupakan komunitas utama dalam kehidupan sehari-hari. Karena itu, hubungan yang positif dan penuh kepedulian di lingkungan kerja ini sangat berarti dan membuat saya merasa nyaman.</p>

<p>Apakah ada dinamika yang membuat Bapak/Ibu merasa nyaman/tidak nyaman?</p>	<p>Ketidaknyamanan biasanya muncul ketika menghadapi deadline pekerjaan yang cukup ketat. Kadang ada tugas yang menumpuk dan harus segera diselesaikan sehingga terasa terburu-buru. Dalam kondisi seperti itu, secara manusiawi saya pernah merasa lelah, bahkan sempat terpikir untuk menyerah.</p> <p>Namun, ketika saya mengingat kembali bahwa tahun-tahun sebelumnya pun saya mampu melewati situasi serupa, saya termotivasi untuk tetap bertahan. Selain itu, dukungan dari orang-orang di sekitar, baik rekan kerja maupun siswa, juga sangat membantu. Mereka memberikan semangat, saling menguatkan, dan mendorong saya untuk tetap berjuang. Pada akhirnya, hal itu membuat saya kembali termotivasi dan merasa nyaman untuk terus bekerja di sekolah ini.</p>
<p>Sejauh mana sekolah memberikan kesempatan pengembangan karier atau pelatihan bagi Bapak/Ibu?</p>	<p>Untuk kesempatan pengembangan karier di sekolah ini, saya sendiri kurang mengetahui secara pasti bagaimana jenjang karier ditetapkan. Misalnya, berapa lama seorang guru dapat menjadi koordinator, wakil kepala sekolah, atau leader, saya belum mendapatkan gambaran yang jelas. Karena itu, saya tidak bisa memastikan sejauh mana peluang tersebut terbuka bagi setiap guru.</p>
<p>Apakah peluang ini cukup memengaruhi keinginan untuk bertahan di sekolah?</p>	<p>Tidak, peluang pengembangan karier bukanlah faktor utama yang memengaruhi keinginan saya untuk bertahan di sekolah. Yang lebih menentukan bagi saya adalah rasa nyaman bekerja di lingkungan sekolah ini.</p>
<p>Apakah penghargaan (baik berupa ucapan, penghormatan, maupun penghargaan formal) dari sekolah sudah cukup memotivasi Bapak/Ibu untuk bertahan?</p>	<p>Selama bekerja di IPH, saya pernah menerima apresiasi, misalnya pada tahun ketujuh masa kerja tapi setelah itu sudah tidak ada lagi. Saya kurang mengetahui alasannya kenapa diberhentikan, Selain itu, setiap karyawan juga mendapat bentuk penghargaan rutin, seperti kenaikan</p>

	<p>gaji tahunan atau pengakuan atas kinerja tertentu.</p> <p>Namun, bagi saya pribadi, penghargaan bukanlah faktor utama yang membuat saya bertahan di sekolah ini. Apresiasi tentu menyenangkan, tetapi motivasi utama saya tetap berasal dari lingkungan kerja yang nyaman dan target kerja yang tercapai. Jadi, penghargaan lebih saya anggap sebagai bonus, bukan alasan utama untuk bertahan.</p>
<p>Menurut Bapak/Ibu, bentuk penghargaan seperti apa yang paling bermakna?</p>	<p>Menurut saya, bentuk penghargaan yang paling bermakna adalah ketika pendapat atau usulan karyawan benar-benar didengarkan. Jika seorang karyawan dinilai layak untuk mendapatkan lebih, maka sebaiknya sekolah memberikan apresiasi yang sesuai, apalagi bila keberadaannya penting dan kontribusinya nyata bagi sekolah.</p> <p>Apresiasi bisa diberikan dalam berbagai bentuk, termasuk penghargaan yang lebih personal maupun peningkatan kesejahteraan. Hal ini penting agar karyawan merasa dihargai, sekaligus menjadi motivasi untuk terus memberikan yang terbaik. Dengan begitu, sekolah juga dapat mempertahankan tenaga-tenaga yang berkualitas.</p>
<p>Apakah Bapak/Ibu merasa puas dengan pekerjaan sebagai pendidik di sekolah ini? Mengapa?</p>	<p>Saya belum bisa mengatakan puas sepenuhnya dengan pekerjaan sebagai pendidik di sekolah ini. Setiap pekerjaan pasti memiliki kekurangan dan tantangan, termasuk di bidang pendidikan. Ada kalanya pekerjaan tidak selesai tepat waktu, atau masih terjadi kekeliruan yang perlu diperbaiki.</p> <p>Bagi saya, hal ini menunjukkan bahwa proses pembenahan harus terus dilakukan setiap hari. Jadi, rasa belum puas itu justru menjadi dorongan untuk terus belajar, memperbaiki diri, dan meningkatkan</p>

	kualitas dalam menjalankan tugas sebagai pendidik.
Hal apa yang paling membuat Bapak/Ibu tetap mencintai pekerjaan di sini?	Yang paling membuat saya tetap mencintai pekerjaan di sini adalah anak-anak. Meskipun pekerjaan sering menumpuk, semua rasa lelah terasa hilang ketika melihat anak-anak. Melihat mereka datang ke sekolah dengan wajah ceria, menyapa dengan ramah, atau sekadar mendengar ucapan “selamat pagi” membuat saya kembali bersemangat. Kehadiran anak-anak menjadi motivasi utama saya untuk terus bekerja, agar mereka bisa merasa senang dan nyaman belajar di sekolah.
Menurut Bapak/Ibu, faktor apa yang paling menentukan Bapak/Ibu tetap bertahan bekerja di sekolah ini?	Salah satu faktor yang cukup menentukan adalah beban kerja. Terkadang pekerjaan terasa menumpuk, misalnya saat ada observasi, laporan yang belum selesai, ditambah dengan rapat atau meeting. Hal ini kadang membuat pekerjaan menjadi overlapping dan harus diselesaikan dengan lembur. Selain itu, faktor finansial juga berpengaruh. Untuk guru tetap mungkin lebih stabil, tetapi bagi guru part time yang tidak mendapatkan tunjangan, hal ini bisa menjadi alasan untuk goyah dalam bertahan. Jadi, meskipun bukan satu-satunya, faktor beban kerja dan kesejahteraan tetap berperan dalam keputusan seseorang untuk bertahan di sekolah ini.
Bagaimana peran kepemimpinan dalam memengaruhi keputusan Anda untuk bertahan	Peran kepemimpinan cukup berpengaruh terhadap keputusan saya untuk bertahan. Pemimpin, dalam hal ini Pak Lidri, memberikan perhatian terhadap pekerjaan yang saya lakukan. Jika saya mengalami kendala, beliau tidak membiarkan begitu saja, tetapi memberikan arahan atau solusi. Hal ini membuat saya merasa didukung dan tidak harus menghadapi tantangan seorang diri. Kepemimpinan seperti ini menumbuhkan rasa nyaman dalam bekerja. Meskipun tidak selalu sempurna—karena pemimpin

	<p>juga memiliki banyak tuntutan dan pekerjaan dari level yang lebih tinggi—tetapi secara keseluruhan, dukungan dan arahan dari pemimpin menjadi salah satu faktor penting yang membuat saya bertahan di sekolah ini.</p>
<p>Apa yang sebaiknya diperbaiki oleh sekolah agar guru lebih loyal dan tidak mudah pindah ke sekolah lain?</p>	<p>Ada beberapa hal yang menurut saya perlu diperbaiki agar guru lebih loyal. Pertama, MOU atau perjanjian kerja perlu dibuat lebih jelas. Di dalamnya harus tertulis dengan rinci mengenai job description, tanggung jawab, dan ruang lingkup pekerjaan. Hal ini penting, terutama bagi guru baru yang masih membutuhkan kejelasan dalam memahami peran mereka. Kedua, dalam hal kinerja, peran pemimpin diharapkan lebih aktif memberikan dukungan, bukan sekadar menyerahkan semua tanggung jawab kepada guru. Pemimpin sebaiknya turut terlibat dalam mencari solusi ketika ada kendala, sehingga guru merasa tidak berjalan sendiri. Selain itu, meskipun ada sebagian guru yang membandingkan gaji dengan sekolah lain, bagi saya pribadi faktor gaji bukan hal utama. Saya percaya, jika hanya mencari gaji besar, tempat lain mungkin banyak. Tetapi, di IPH saya mendapatkan “berkat” berupa kepuasan batin, pertumbuhan diri, dan pengalaman yang tidak bisa ditemukan di tempat lain. Itu yang membuat saya tetap bertahan.</p>

Lampiran 7

Hasil Uji Similarity

turnitin Page 1 of 451 - Cover Page Submission ID: tmoid:261813869909

UPA Perpustakaan

Disertasi_Dewa Made Dwikamayuda_2339011017

📄 3. 논문 및 과제 검사 - 유사도 검사 시 DB 미 저장 (Originality Check - No Repository)

Document Details

Submission ID tmoid:261813869909	443 Pages
Submission Date 12 May 2026, 15:22 GMT+8	88,176 Words
Download Date 12 May 2026, 15:31 GMT+8	589,884 Characters
File Name Disertasi_Dewa Made Dwikamayuda_2339011017.docx	
File Size 2.4 MB	

turnitin Page 1 of 451 - Cover Page Submission ID: tmoid:261813869909

turnitin Page 2 of 451 - Integrity Overview Submission ID: tmoid:261813869909

22% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Top Sources

12%	🌐 Internet sources
13%	📖 Publications
14%	👤 Submitted works (Student Papers)
