



Peran *Burnout* pada Keadilan Kompensasi, Beban Kerja, dan *Turnover Intention* Guru Inklusi kota Semarang

Afrida Yulia Mushaidillah¹

Edy Purwanto²

¹Fakultas Ekonomi Hukum dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Semarang

Email : yuliaafrida987@gmail.com

²Fakultas Ekonomi Hukum dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Semarang

Email : edypurwanto@unimus.ac.id

Diterima: 11 Juni 2026

Direview: 22 Juni 2026

Dipublikasikan: 29 Juli 2026

Abstract

The high turnover intention among inclusive school teachers poses a serious challenge to the sustainability of educational services for students with special needs. This study aims to analyze the effect of compensation justice and workload on turnover intention, with burnout as an intervening variable among inclusive school teachers in Semarang City. This study employed an explanatory quantitative approach involving 115 respondents selected through purposive sampling from active inclusive school teachers. Data were collected using standardized questionnaires and analyzed using Partial Least Squares – Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4 software. The results indicate that compensation justice does not directly affect turnover intention but has a significant and positive effect on burnout suggesting that higher perceptions of compensation justice are associated with higher levels of burnout among inclusive school teachers. Workload was found to have a positive and significant effect on both burnout and turnover intention. Burnout was also found to have a positive and significant effect on turnover intention; however, the mediating role of burnout on both pathways was not statistically confirmed. These findings imply that retention strategies for inclusive school teachers should encompass proportional workload management, adequate psychological support, and strengthening of professional commitment, and cannot rely solely on compensation improvements.

Keywords: *Compensation Justice, Workload, Burnout, Turnover Intention, Inclusive School Teachers*

Abstrak

Tingginya turnover intention pada guru sekolah inklusi menjadi tantangan serius bagi keberlangsungan layanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus (ABK). Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh keadilan kompensasi dan beban kerja terhadap turnover intention dengan burnout sebagai variabel intervening pada guru sekolah inklusi di Kota Semarang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan melibatkan 115 responden guru aktif sekolah inklusi yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner terstandar dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares – Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan perangkat lunak SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan kompensasi tidak berpengaruh langsung terhadap turnover intention, tetapi berpengaruh signifikan dan positif terhadap burnout menunjukkan bahwa persepsi keadilan yang lebih tinggi justru berkaitan dengan tingkat burnout yang lebih tinggi pada guru inklusi. Beban kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap burnout maupun turnover intention. Burnout terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention, namun peran mediasi burnout terhadap kedua jalur tidak terkonfirmasi secara statistik. Temuan ini mengimplikasikan bahwa strategi retensi guru inklusi perlu mencakup pengelolaan beban kerja yang proporsional, dukungan psikologis yang memadai, serta penguatan komitmen profesional, tidak cukup hanya melalui perbaikan kompensasi semata.

Kata Kunci: *Keadilan Kompensasi, Beban Kerja, Burnout, Turnover Intention, Guru Sekolah Inklusi*

PENDAHULUAN

Indonesia telah menunjukkan komitmen kuat dalam penyelenggaraan pendidikan inklusi sebagaimana diamanatkan oleh Permendiknas Nomor 70 Tahun 2009, yang tercermin dari pertumbuhan jumlah sekolah inklusi melampaui 40.164 sekolah pada tahun 2025 (Kemendikdasmen, 2025). Namun di balik pertumbuhan kuantitas tersebut, terdapat krisis sumber daya manusia yang belum terselesaikan: hanya 14,8% sekolah inklusi memiliki Guru Pendamping Khusus (GPK) yang layak, sementara kekurangan guru nasional mencapai 374.000 tenaga pendidik. Kondisi ini diperparah oleh fakta bahwa sebagian besar guru inklusi berstatus honorer dengan honorarium jauh di bawah upah minimum regional, sementara beban kerja mereka jauh lebih kompleks dibandingkan guru reguler.

Di Kota Semarang, fenomena ini tampak nyata. Berdasarkan data Dinas Pendidikan Kota Semarang, terdapat lebih dari 200 sekolah penyelenggara pendidikan inklusi dari jenjang SD hingga SMA/SMK, namun rasio guru inklusi terhadap siswa berkebutuhan khusus (ABK) masih jauh dari ideal. Penelitian Pratiwi et al. (2023) mendokumentasikan bahwa persepsi ketidakadilan kompensasi di kalangan guru inklusi Semarang sangat signifikan, dengan rata-rata skor hanya 2,71 dari skala 1–5 dan dimensi keadilan distributif paling rendah (mean = 2,48). Kondisi ini diperparah oleh beban kerja multidimensional yang mencakup penyusunan Program Pembelajaran Individual (PPI), asesmen khusus, koordinasi dengan orang tua dan tenaga ahli, serta pengelolaan kelas yang sangat heterogen (Muqarrama & Hatimah, 2024). Kombinasi ketidakadilan kompensasi dan beban kerja berlebihan ini diduga menjadi pendorong utama tingginya turnover intention guru inklusi di Semarang.

Urgensi penelitian ini berakar pada krisis retensi guru inklusi yang mengancam keberlanjutan layanan pendidikan bagi ABK. Masalah utama yang muncul adalah ketimpangan antara beban kerja yang ekstrem dengan keadilan kompensasi yang diterima. Di Semarang, mayoritas guru inklusi masih berstatus honorer dengan pendapatan yang seringkali berada di bawah Upah Minimum Kota (UMK), sementara tanggung jawab moral dan profesional mereka jauh lebih berat dibandingkan guru di sekolah reguler. Persepsi ketidakadilan kompensasi terdokumentasi dengan rata-rata skor keadilan distributif hanya 2,48 dari skala 5 (Pratiwi et al., 2023). Jika guru terus-menerus mengalami defisit sumber daya, baik secara finansial maupun energi psikologis, risiko terjadinya burnout menjadi tidak terhindarkan. Burnout bukan sekadar kelelahan biasa, melainkan ancaman sistemik yang dapat menurunkan kualitas interaksi pedagogis dan pada akhirnya memicu turnover intention (niat keluar).

Tingginya niat keluar ini, jika terwujud, akan menyebabkan hilangnya tenaga pendidik berpengalaman serta mengganggu stabilitas emosional siswa ABK yang sangat bergantung pada konsistensi pendampingan. Meskipun hubungan antara kompensasi, beban kerja, burnout, dan turnover intention telah banyak dikaji dalam literatur manajemen sumber daya manusia secara umum, terdapat tiga celah penelitian yang belum terisi secara memadai. Pertama, sebagian besar penelitian terdahulu seperti Setiyarti et al. (2023), Suhardi & Oktari (2023), dan Nurkhaffifah et al. (2025) menguji pengaruh kompensasi atau beban kerja terhadap turnover intention secara langsung dan terpisah, tanpa mengeksplorasi mekanisme psikologis yang mendasarinya. Kedua, penelitian yang mengkaji burnout sebagai mediator umumnya dilakukan pada konteks karyawan perusahaan swasta umum (Vaamonde et al., 2018), (Pandey & Risal, 2024).

Kajian yang secara simultan menguji mediasi burnout pada dua anteseden sekaligus, yaitu keadilan kompensasi dan beban kerja, dalam satu model terintegrasi pada populasi guru inklusi di Indonesia masih sangat terbatas berdasarkan penelusuran literatur yang dilakukan. Ketiga, konteks guru sekolah inklusi merepresentasikan populasi dengan tuntutan emosional dan moral yang secara kualitatif berbeda dari karyawan pada umumnya. Kombinasi ketiga celah ini menciptakan ruang penelitian yang signifikan, sehingga penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh keadilan kompensasi dan beban kerja terhadap *turnover intention* dengan *burnout* sebagai variabel intervening pada guru sekolah inklusi di Semarang. Kontribusi penelitian ini adalah menghasilkan model retensi tenaga pendidik berbasis mediasi psikologis yang dapat menjadi rujukan empiris bagi pemangku kepentingan pendidikan inklusif di Indonesia, sekaligus memperkaya literatur MSDM pendidikan dengan konteks yang selama ini kurang terwakili dalam penelitian kuantitatif.

KAJIAN PUSTAKA

Kerangka Teoretis: COR Theory dan JD-R Model

Penelitian ini dibangun di atas dua kerangka teoritis yang saling melengkapi. Pertama, *Conservation of Resources Theory* (COR) yang dikembangkan oleh [Hobfoll \(1989\)](#) menyatakan bahwa individu berusaha secara aktif untuk memperoleh, mempertahankan, dan melindungi sumber daya yang mereka nilai, baik berupa materi (kompensasi), sosial (dukungan rekan kerja), kondisi (stabilitas kerja), maupun energi psikologis (komitmen, *self-efficacy*). Ketika sumber daya ini terancam, berkurang, atau tidak diperoleh setelah investasi signifikan, individu akan mengalami stres yang pada tingkat kronis berujung pada burnout. Dalam konteks guru inklusi, ketidakadilan kompensasi merepresentasikan ancaman terhadap sumber daya materi dan sosial, sementara beban kerja berlebihan menguras sumber daya energi psikologis. Kombinasi kedua ancaman ini secara kumulatif memicu spiral kehilangan sumber daya yang mempercepat terjadinya burnout dan selanjutnya mendorong turnover intention sebagai strategi pelepasan diri dari situasi yang menguras sumber daya.

Kedua, *Job Demands-Resources* (JD-R) Model yang dikembangkan [Bakker & Demerouti \(2022\)](#) menyatakan bahwa burnout merupakan hasil dari ketidakseimbangan antara *job demands* yang tinggi dengan *job resources* yang tidak memadai, seperti otonomi, dukungan sosial, kompensasi yang adil, dan pengembangan karier. Dalam kerangka ini, beban kerja guru inklusi yang multidimensional berperan sebagai job demand yang dominan, sementara ketidakadilan kompensasi merepresentasikan defisit *job resources*. Ketika kedua kondisi terjadi bersamaan, risiko burnout meningkat secara eksponensial. Model JD-R juga menjelaskan dua jalur psikologis: jalur energi (di mana tuntutan tinggi menguras sumber daya pribadi menuju burnout) dan jalur motivasional (di mana sumber daya memadai meningkatkan keterlibatan kerja). Ketidakhadiran sumber daya yang cukup pada guru inklusi berarti jalur motivasional tidak berjalan efektif, sehingga proses *withdrawal* menuju *turnover intention* menjadi lebih dominan.

Keadilan Kompensasi dan Turnover Intention

Keadilan kompensasi mencerminkan persepsi guru mengenai kewajaran imbalan yang diterima atas kontribusi profesionalnya. Berdasarkan Teori Ekuitas Adams, ketidakadilan distributif dan prosedural menciptakan ketegangan psikologis yang memotivasi individu untuk memulihkan keseimbangan, salah satunya dengan meninggalkan organisasi. Penelitian terdahulu ([Yosiana & Suci, 2022](#)), ([Gaan & Shin, 2021](#)) mengonfirmasi bahwa semakin tinggi persepsi keadilan kompensasi, semakin rendah keinginan guru untuk keluar.

H1: Keadilan kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention.

Beban Kerja dan Turnover Intention

Beban kerja guru inklusi mencakup tanggung jawab pedagogis ganda yang seringkali melampaui kapasitas waktu dan energi. Dalam perspektif JD-R, tuntutan yang berlebihan secara terus-menerus akan menguras energi guru dan memicu niat untuk mencari lingkungan kerja yang lebih seimbang. Studi oleh [Lestari et al. \(2025\)](#) menunjukkan bahwa beban kerja yang tidak proporsional berkontribusi langsung pada peningkatan turnover intention di sektor pendidikan.

H2: Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention.

Keadilan Kompensasi dan Burnout

Sebagai *job resource*, keadilan kompensasi berfungsi sebagai penyangga (*buffer*) terhadap tekanan kerja. Ketika guru merasa dihargai secara adil, mereka memiliki cadangan sumber daya psikologis yang lebih besar untuk menghadapi tantangan kelas inklusi. Sebaliknya, ketidakadilan kompensasi merupakan bentuk kehilangan sumber daya yang secara langsung memicu kelelahan emosional dan sinisme (dimensi *burnout*). Penelitian oleh [Pratiwi et al. \(2023\)](#) menunjukkan bahwa persepsi keadilan yang rendah secara konsisten menurunkan kesejahteraan psikologis guru. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian [Gaan & Shin \(2021\)](#) yang membuktikan bahwa persepsi keadilan kompensasi yang lebih tinggi berkaitan dengan tingkat *burnout* yang lebih rendah. Selain itu, [Puspitasari et al. \(2023\)](#) menemukan bahwa ketidakadilan kompensasi dapat meningkatkan kelelahan emosional dan memperburuk kondisi *burnout* pada tenaga pendidik.

H3: Keadilan kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap burnout.

Beban Kerja dan Burnout

Beban kerja merupakan prediktor utama *burnout* dalam JD-R Model. Bagi guru inklusi, kompleksitas penyusunan PPI dan manajemen kelas heterogen merupakan *job demands* yang sangat menguras energi emosional. Jika tuntutan ini berlangsung kronis tanpa pemulihan yang cukup, guru akan mengalami sindrom *burnout*. Maslach & Leiter (2021) menegaskan bahwa beban kerja yang berlebihan adalah pintu masuk utama menuju kelelahan emosional yang mendalam.

H4: Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap burnout.

Burnout dan Turnover Intention

Burnout merupakan kondisi psikologis yang menandakan habisnya sumber daya pribadi. Sebagai bentuk mekanisme pertahanan diri, individu yang mengalami *burnout* akan cenderung menjauhkan diri secara psikologis dan fisik dari pekerjaan (*depersonalization*). Salvagioni et al. (2021) dalam tinjauan sistematisnya menemukan bahwa burnout merupakan salah satu prediktor terkuat bagi munculnya niat untuk berhenti bekerja pada tenaga profesional layanan manusia.

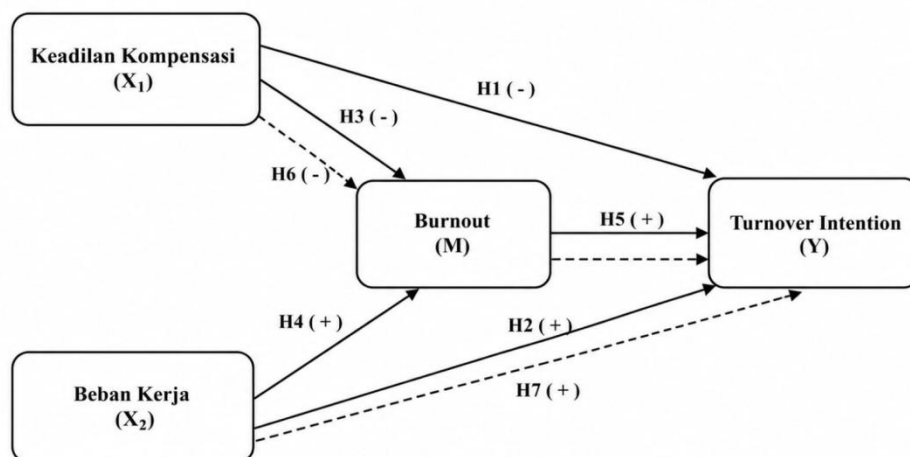
H5: Burnout berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention.

Peran Mediasi Burnout

Berdasarkan alur *health impairment process* dalam JD-R Model, *burnout* berperan sebagai mekanisme psikologis yang menjelaskan bagaimana faktor struktural (kompensasi dan beban kerja) diterjemahkan menjadi perilaku organisasi (*turnover*). Keadilan kompensasi yang rendah dan beban kerja yang tinggi tidak selalu langsung menyebabkan guru keluar, namun terlebih dahulu merusak kesejahteraan psikologis mereka dalam bentuk *burnout*, yang kemudian mengkristal menjadi niat keluar. Vaamonde et al. (2018) membuktikan bahwa burnout memediasi hubungan antara persepsi lingkungan kerja dengan loyalitas karyawan. Hasil tersebut diperkuat oleh Pandey & Risal (2024) yang menemukan bahwa burnout berperan sebagai mediator dalam hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia dan *turnover intention*. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa *burnout* merupakan mekanisme psikologis penting yang menjembatani pengaruh kondisi kerja terhadap kecenderungan individu untuk meninggalkan organisasi.

H6: Burnout memediasi secara negatif hubungan antara keadilan kompensasi dan turnover intention.

H7: Burnout memediasi secara positif hubungan antara beban kerja dan turnover intention.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal-eksplanatif yang bertujuan menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel keadilan kompensasi, beban kerja, *burnout*, dan *turnover intention* pada guru sekolah inklusi di Semarang. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian berupaya menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel melalui analisis statistik inferensial menggunakan model persamaan struktural berbasis PLS (Hair et al., 2021).

Populasi penelitian adalah seluruh guru aktif yang mengajar di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif di Kota Semarang. Ukuran sampel ditentukan berdasarkan rasio indikator penelitian (23 indikator x 5), sehingga diperoleh sampel sebanyak 115 responden. Jumlah ini memenuhi syarat minimum untuk analisis PLS-SEM dengan model yang memiliki kompleksitas rendah hingga sedang (Hair et al., 2021). Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria inklusi: (1) guru aktif di sekolah inklusi Kota Semarang, (2) masa kerja minimal satu tahun, dan (3) terlibat langsung dalam pendampingan siswa berkebutuhan khusus (ABK). Tabel 1 menyajikan karakteristik responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini:

Tabel 1. Karakteristik Responden (n=115)

Karakteristik	kategori	Jumlah	Persentase %
Jenis Kelamin	Laki-laki	32	27,8
	Perempuan	83	72,2
Jenjang Pendidikan	SMA/SMK	95	79,2
	S1	25	20,8
Status Kepegawaian	PNS/ASN	42	35,0
	Honorer	78	65,0
Masa Kerja	< 1 Tahun	39	32,5
	1-3 tahun	51	42,5
	> 4 tahun	30	25,0
Jumlah Siswa ABK	1-10 Siswa	45	37,5
	11-20 Siswa	53	44,2
	> 20 Siswa	22	18,3
Asal Jenjang Sekolah	TK/SD Inklusi	61	50,8
	SMP Inklusi	35	29,2
	SMA Inklusi	24	20,0

Sumber: Data Primer, diolah peneliti (2026)

Penelitian ini melibatkan empat variabel utama yang dioperasionisasikan sebagai berikut. Keadilan Temuan demografis menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin perempuan (68,3%), berstatus honorer (65,0%), dan berpendidikan SMA/K (79,2%). Hal ini relevan dengan temuan burnout karena kelompok guru honorer dengan masa kerja menengah (1-3 tahun, 42,5%) cenderung berada pada fase rentan secara psikologis: sudah cukup lama merasakan ketidakadilan kompensasi tetapi belum memiliki alternatif karier yang jelas.

Tabel 2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Contoh Kuesioner
Keadilan Kompensasi (X1)	Persepsi kewajaran imbalan yang diterima guru (Colquitt, 2012)	Distributif, Prosedural, Interaksional	"Imbalan yang saya terima sudah sesuai dengan beban kerja saya."
Beban Kerja (X2)	Totalitas aktivitas fisik dan mental dalam mengajar ABK (Muqarrama, 2024)	Kuantitatif, Kualitatif, Emosional.	"Saya harus menyusun PPI yang berbeda untuk setiap siswa ABK."
Burnout (M)	Sindrom kelelahan psikologis kronis (Maslach & Leiter, 2021).	M1-M2: Kelelahan Emosional; M3-M4: Depersonalisasi; M5-M6: Pencapaian Diri.	"Saya merasa terkuras secara emosional setelah mengajar kelas inklusi."
Turnover Intention	Keinginan individu untuk meninggalkan organisasi (Mobley, 1979).	Pikiran keluar, Niat mencari kerja, Niat nyata keluar.	"Saya sering berpikir untuk mencari pekerjaan di sekolah non-inklusi."

Sumber: Data Primer, diolah peneliti (2026)

Kuesioner penelitian ini diadaptasi dari instrumen standar internasional: *Organizational Justice Scale* (Colquitt, 2012), *Maslach Burnout Inventory-Educators Survey* (MBI-ES) (Maslach & Jackson, 1981), dan skala *Turnover Intention* (Mobley et al., 1978). Proses adaptasi dilakukan melalui tahap *forward-backward translation* (Inggris ke Indonesia dan sebaliknya) oleh ahli bahasa untuk memastikan kesetaraan makna. Sebelum digunakan secara luas, instrumen diuji melalui studi rintisan (*pilot study*) pada 30 responden untuk memastikan validitas isi dan reliabilitas (*Cronbach's Alpha* > 0,70).

Prosedur pengumpulan data dilaksanakan selama bulan Februari–Maret 2026. Peneliti terlebih dahulu mengurus izin penelitian dari Dinas Pendidikan Kota Semarang, kemudian mendatangi 15 sekolah inklusi terpilih secara langsung untuk memperkenalkan penelitian dan mendistribusikan kuesioner. Kuesioner disebar dalam dua bentuk: cetak (*offline*) kepada guru yang dapat ditemui langsung, dan digital melalui Google Form kepada guru yang tidak dapat hadir. Dari total 115 kuesioner yang disebar dan dinyatakan layak olah untuk dianalisis lebih lanjut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Outer Model (Model Pengukuran)

Langkah pertama dalam pengujian model PLS-SEM adalah mengevaluasi outer model (model pengukuran) untuk memastikan validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Validitas konvergen diuji melalui nilai outer loading masing-masing indikator dan Average Variance Extracted (AVE) konstruk, sementara reliabilitas diuji melalui Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (Hair et al., 2021).

Tabel 3. Nilai *Loading Factor*, *Reliabilitas*, dan AVE Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Loading Factor	Cronbach Alpha	Composite Reliability	AVE
Keadilan Kompensasi (X1)	KK1	0,804	0,897	0,921	0,660
	KK2	0,815			
	KK3	0,822			
	KK4	0,834			
	KK5	0,770			
	KK6	0,825			
Beban Kerja (X2)	BK1	0,812	0,912	0,932	0,695
	BK2	0,800			
	BK3	0,846			
	BK4	0,862			
	BK5	0,842			
	BK6	0,840			
Burnout (M)	M1	0,806	0,910	0,931	0,691
	M2	0,843			
	M3	0,800			
	M4	0,780			
	M5	0,896			
	M6	0,859			
Turnover Intention (Y)	Y1	0,896	0,902	0,928	0,719
	Y2	0,806			
	Y3	0,806			
	Y4	0,866			
	Y5	0,863			

Sumber: Output SmartPLS 4, diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 3, seluruh 23 indikator memperoleh nilai loading factor di atas ambang batas 0,70 yang disyaratkan Hair et al. (2021), dengan rentang nilai antara 0,770 (KK5) hingga 0,896 (M5). Nilai loading factor tertinggi ditemukan pada indikator M5 (burnout, dimensi

berkurangnya pencapaian diri) sebesar 0,896, diikuti oleh Y1 (*turnover intention*, pemikiran untuk berhenti) sebesar 0,896 dan M6 (berkurangnya rasa kompeten dalam mendampingi siswa ABK) sebesar 0,859. Kedua indikator ini merupakan bagian dari dimensi Pencapaian Diri (*reduced personal accomplishment*) sesuai dengan pengelompokan MBI-ES pada Tabel 2. Hal ini mengindikasikan bahwa perasaan tidak efektif dan hilangnya keyakinan diri dalam peran profesional merupakan manifestasi burnout paling kuat pada konteks guru inklusi.

Nilai Cronbach's Alpha seluruh variabel melampaui 0,90, masuk kategori excellent, sementara Composite Reliability berkisar antara 0,921 hingga 0,932, jauh melampaui threshold minimal 0,70. Nilai AVE seluruh variabel berada di atas 0,50: Keadilan Kompensasi (0,660), Beban Kerja (0,695), Burnout (0,691), dan Turnover Intention (0,719). Temuan ini secara konsisten mengkonfirmasi bahwa instrumen penelitian memiliki kualitas pengukuran yang sangat baik, dengan setiap indikator mewakili konstruksya secara akurat dan reliabel, sehingga layak untuk dilanjutkan ke tahap pengujian model struktural.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Diskriminan (*Cross Loading*)

Indikator	Keadilan Kompensasi	Beban Kerja	Burnout	Turnover Intention
KK1	0,804	0,657	0,725	0,736
KK2	0,815	0,712	0,696	0,681
KK3	0,822	0,704	0,791	0,736
KK4	0,834	0,712	0,737	0,697
KK5	0,770	0,652	0,623	0,673
KK6	0,825	0,755	0,823	0,745
BK1	0,657	0,812	0,785	0,756
BK2	0,685	0,800	0,689	0,662
BK3	0,782	0,846	0,803	0,770
BK4	0,777	0,862	0,737	0,768
BK5	0,723	0,842	0,647	0,767
BK6	0,676	0,840	0,674	0,640
M1	0,712	0,723	0,806	0,705
M2	0,721	0,720	0,843	0,724
M3	0,728	0,708	0,800	0,719
M4	0,750	0,719	0,780	0,683
M5	0,840	0,777	0,896	0,871
M6	0,759	0,692	0,859	0,723
Y1	0,813	0,751	0,815	0,896
Y2	0,791	0,793	0,740	0,806
Y3	0,640	0,728	0,726	0,806
Y4	0,733	0,700	0,741	0,866
Y5	0,731	0,737	0,748	0,863

Sumber: Output SmartPLS 4, diolah peneliti (2026). Cetak tebal menunjukkan nilai loading pada konstruk asal masing-masing indikator.

Tabel 4 menyajikan nilai cross loading seluruh indikator terhadap keempat konstruk dalam model. Nilai yang dicetak tebal merupakan outer loading indikator pada konstruk yang seharusnya diukur. Hasil menunjukkan bahwa seluruh indikator Keadilan Kompensasi (KK1–KK6), Beban Kerja (BK1–BK6), Burnout (M1–M6), maupun Turnover Intention (Y1–Y5) memiliki nilai loading tertinggi pada konstruksya masing-masing dibandingkan tiga konstruk lainnya, sehingga model pengukuran dinyatakan memenuhi kriteria validitas diskriminan (Hair et al., 2021).

Analisis Inner Model: Goodness of Fit

Uji goodness of fit dilakukan untuk menilai kesesuaian model struktural dengan data empiris. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Goodness of Fit Model

Kriteria	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,068	0,068
d_ ULS	1,281	1,281
d_ G	1,575	1,575
Chi-square	348,393	348,393
NFI	0,715	0,715

Sumber: Output SmartPLS 4, diolah peneliti (2026)

Nilai SRMR sebesar 0,068 berada di bawah ambang batas maksimum 0,08 yang ditetapkan [Hair et al. \(2021\)](#) menunjukkan bahwa residual rata-rata antara matriks korelasi yang diobservasi dan yang diprediksi model relatif kecil dan dapat diterima. Nilai NFI sebesar 0,715 belum mencapai kriteria ideal $\geq 0,80$ ([Hair et al., 2021](#)), namun hal ini dapat dimaklumi mengingat NFI sensitif terhadap ukuran sampel dan cenderung underestimate pada sampel moderat pada model dengan mediasi dan sampel 115 responden, nilai NFI di atas 0,70 masih dapat diterima ([Hair et al., 2021](#)). Secara keseluruhan, SRMR menjadi indikator utama bahwa model memiliki fit yang cukup untuk dilanjutkan ke tahap pengujian hipotesis.

Koefisien Determinasi (R-Square)

Tabel 6. Nilai R-Square Variabel Endogen

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Burnout (M)	0,852	0,849
Turnover Intention (Y)	0,845	0,841

Sumber: Output SmartPLS 4, diolah peneliti (2026)

Nilai R-Square untuk variabel Burnout adalah 0,852, yang berarti 85,2% variasi burnout yang dialami guru sekolah inklusi dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh variabel Keadilan Kompensasi (X1) dan Beban Kerja (X2). Nilai R-Square untuk variabel Turnover Intention adalah 0,845, mengindikasikan bahwa Keadilan Kompensasi, Beban Kerja, dan Burnout secara bersama-sama mampu menjelaskan 84,5% variasi turnover intention. Menurut kriteria [Hair et al. \(2021\)](#), nilai R-Square $\geq 0,75$ dikategorikan kuat. Dengan demikian, kedua nilai R-Square dalam penelitian ini mengkonfirmasi bahwa model memiliki kekuatan prediktif yang sangat kuat dalam menjelaskan burnout dan turnover intention pada konteks guru sekolah inklusi.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur bootstrapping dengan 5.000 kali resampling. Hipotesis diterima apabila t-statistik $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$. Hasil lengkap disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Pengujian Hipotesis PLS-SEM (Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung)

Jalur Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Std. Deviation	T Statistik	P Values	Keputusan
H1: Keadilan Kompensasi → Turnover Intention	0,256	0,238	0,155	1,652	0,099	Ditolak
H2: Beban Kerja → Turnover Intention	0,338	0,340	0,115	2,932	0,003	Diterima
H3: Keadilan Kompensasi → Burnout	0,606	0,599	0,108	5,594	0,000	Tidak Didukung
H4: Beban Kerja → Burnout	0,349	0,358	0,109	3,213	0,001	Diterima

H5: Burnout → Turnover Intention	0,363	0,380	0,176	2,067	0,039	Diterima
H6: Keadilan Kompensasi → Burnout → Turnover Intention	0,220	0,232	0,122	1,797	0,072	Ditolak
H7: Beban Kerja → Burnout → Turnover Intention	0,127	0,132	0,068	1,788	0,074	Ditolak

Sumber: Output SmartPLS 4, diolah peneliti (2026)

PEMBAHASAN

Pengaruh Keadilan Kompensasi terhadap Turnover Intention

Keadilan kompensasi tidak terbukti berpengaruh langsung dan signifikan terhadap turnover intention. Temuan ini selaras dengan pola yang ditemukan oleh [Vaamonde et al. \(2018\)](#) yang membuktikan bahwa ketidakadilan organisasional hanya berdampak pada turnover intention setelah melampaui ambang psikologis dalam bentuk burnout. Hal ini sejalan dengan temuan [Su et al. \(2023\)](#) yang menemukan bahwa keadilan organisasional memengaruhi turnover intention secara tidak langsung melalui mediator psikologis, bukan jalur langsung. Dalam konteks guru inklusi, komitmen moral yang kuat cenderung menunda niat keluar hingga burnout terakumulasi cukup berat. Implikasi praktisnya, Dinas Pendidikan Kota Semarang perlu mengintegrasikan reformasi kompensasi (tunjangan khusus, standarisasi honorarium) dengan program pemulihan psikologis seperti konseling kelompok dan supervisi pedagogis, karena tanpa menangani burnout sebagai jembatan, perbaikan kompensasi saja tidak akan menekan turnover secara langsung.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Turnover Intention

Beban kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. Temuan ini konsisten dengan JD-R Model ([Bakker & Demerouti, 2022](#)), yang memprediksi bahwa tuntutan pekerjaan tinggi tanpa sumber daya memadai mendorong *withdrawal behavior*. Berbeda dari keadilan kompensasi, tekanan beban kerja bekerja secara lebih langsung karena menyentuh pengalaman kerja harian yang konkret, guru inklusi tidak bisa menunda penyusunan PPI, tidak bisa mengabaikan krisis perilaku siswa, dan tidak bisa menghindari koordinasi multidisiplin yang terus berlanjut. [Madigan & Kim \(2021\)](#) dalam *Teaching and Teacher Education* menemukan bahwa beban kerja berlebihan adalah prediktor paling konsisten niat meninggalkan profesi, bahkan setelah mengontrol variabel kepuasan kerja. [Demerouti et al. \(2019\)](#) memperkenalkan konsep *hindrance demands*, tuntutan yang secara aktif menghalangi pencapaian tujuan profesional yang terbukti lebih merusak dibandingkan tuntutan yang sekadar padat. Dalam konteks guru inklusi Semarang, beban kualitatif seperti *heterogenitas* kebutuhan siswa dan tuntutan adaptasi kurikulum individual merupakan *hindrance demands* yang bekerja setiap hari, sehingga dampaknya terhadap niat keluar bersifat langsung. Implikasi praktisnya: kepala sekolah perlu melakukan redistribusi beban kerja secara berkala dan menyediakan GPK tambahan untuk mengurangi beban guru inklusi.

Pengaruh Keadilan Kompensasi terhadap Burnout

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap burnout, namun arah hubungan yang ditemukan positif ($\beta = 0,606$), sehingga tidak sesuai dengan hipotesis yang memprediksi hubungan negatif. Dengan demikian, H3 tidak didukung. Temuan ini bertentangan dengan prediksi JD-R Model dan hasil [Gaan & Shin \(2021\)](#) yang menemukan keadilan kompensasi berkorelasi negatif dengan burnout. Dalam konteks guru inklusi, kemungkinan terjadi fenomena “paradoks keterlibatan”: guru yang merasa kompensasinya lebih adil justru menginternalisasi tanggung jawab profesional lebih tinggi, sehingga lebih rentan terkuras secara emosional saat menghadapi kompleksitas kelas inklusi yang tidak berkurang. Penelitian lanjutan dengan desain longitudinal dan variabel moderator efikasi diri diperlukan untuk memverifikasi mekanisme paradoks ini.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Burnout

Beban kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap burnout. Temuan ini mendukung JD-R Model yang memprediksi bahwa tuntutan pekerjaan tinggi menguras sumber daya personal menuju burnout. [Bakker et al. \(2023\)](#) dalam *Annual Review of Organizational Psychology* menjelaskan bahwa tuntutan pekerjaan tinggi menguras dua sumber daya secara simultan energi kognitif dan emosional. Pada guru inklusi, kedua jenis energi ini terkuras tanpa jeda pemulihan yang memadai. [Speziale et al. \(2021\)](#) dalam *European Journal of Special Needs Education*, yang membandingkan guru pendidikan khusus di tiga negara Eropa, menemukan bahwa dimensi beban kerja kualitatif khususnya kompleksitas pedagogis dalam menangani keberagaman siswa ABK, memiliki dampak terhadap burnout yang jauh lebih besar dibandingkan sekadar volume pekerjaan. [Hakanen et al. \(2019\)](#) menemukan bahwa dampak beban kerja terhadap burnout cenderung menguat seiring waktu menunjukkan bahwa tanpa intervensi struktural, kondisi guru inklusi akan terus memburuk secara kumulatif. Implikasi praktisnya perlu ada kebijakan pembatasan jumlah siswa ABK per guru inklusi dan penyediaan waktu pemulihan yang terstruktur.

Pengaruh Burnout terhadap Turnover Intention

Burnout terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. Temuan ini selaras dengan prediksi COR Theory bahwa burnout berperan sebagai katalis yang mengalirkan dampak kondisi kerja tidak kondusif menjadi niat nyata untuk keluar. [Maslach & Leiter \(2022\)](#) menggambarkan jalur dari burnout ke turnover intention sebagai proses erosi bertahap guru yang kelelahan emosional pertama-tama menarik diri secara psikologis (*depersonalisasi*), kemudian mengurangi investasi ekstra, dan akhirnya kehilangan keyakinan bahwa pekerjaan ini masih layak dipertahankan. [Diehl & Carlisle Steed \(2020\)](#) dalam *Educational Psychology*, yang meneliti khusus guru pendidikan inklusif, mengkonfirmasi bahwa kelelahan emosional adalah dimensi burnout paling kuat dalam memprediksi niat meninggalkan profesi. [Salvagioni et al. \(2021\)](#) mengkonfirmasi konsistensi pola ini lintas sektor dengan dampak yang lebih kuat pada sektor pendidikan. Temuan ini menegaskan bahwa intervensi dini terhadap burnout melalui program dukungan psikologis, peer support group, dan kelompok supervisi merupakan strategi yang lebih efisien daripada menunggu guru mengajukan pengunduran diri.

Peran Mediasi Burnout

Peran burnout sebagai mediator tidak terkonfirmasi secara statistik. Temuan ini tidak menafikan relevansi burnout, melainkan mengindikasikan bahwa jalur mediasi bersifat kondisional: burnout kemungkinan hanya efektif sebagai mediator ketika efikasi diri guru sudah melemah atau ketika persepsi alternatif karier sudah cukup kuat (Podsakoff et al., 2019). Komitmen moral dan identitas profesi yang tinggi pada guru inklusi diduga menjadi variabel penyangga yang menunda konversi burnout menjadi keputusan keluar ([Colquitt et al., 2023](#)). Penelitian selanjutnya perlu mengembangkan model mediasi bersyarat dengan memasukkan moderator seperti efikasi diri dan dukungan organisasional untuk mengungkap kondisi di mana burnout benar-benar menjadi jembatan menuju turnover.

KESIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan beberapa temuan penting mengenai dinamika retensi guru sekolah inklusi di Kota Semarang. Pertama, beban kerja terbukti menjadi prediktor langsung yang paling kuat, baik terhadap burnout maupun turnover intention, mengonfirmasi prediksi JD-R Model bahwa tuntutan pekerjaan yang melampaui kapasitas sumber daya personal akan mendorong *withdrawal behavior* secara bertahap. Kedua, burnout terbukti berpengaruh signifikan terhadap turnover intention, menegaskan perannya sebagai katalis psikologis yang mengubah tekanan kerja menjadi niat nyata untuk keluar dari profesi. Ketiga, dan yang paling menonjol secara ilmiah, penelitian ini menemukan paradoks pada hubungan keadilan kompensasi dan burnout semakin tinggi persepsi keadilan kompensasi, semakin tinggi pula burnout yang dialami guru inklusi. Temuan ini bertentangan dengan prediksi linear Teori Ekuitas Adams dan membuka agenda penelitian baru yang relevan, khususnya terkait mekanisme moral injury dan standar perbandingan kompensasi yang rendah di kalangan guru honorer inklusi. Keempat, peran mediasi burnout pada kedua jalur (H6 dan H7) belum terkonfirmasi secara statistik, yang mengindikasikan bahwa jalur dari kondisi kerja menuju niat keluar pada guru inklusi bersifat lebih kompleks dan kemungkinan dimoderasi oleh variabel seperti efikasi diri dan komitmen afektif. Secara

keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa strategi retensi guru inklusi tidak dapat bertumpu semata pada perbaikan kompensasi. Diperlukan pendekatan sistemik yang mencakup pengelolaan beban kerja secara proporsional, penyediaan dukungan psikologis yang terstruktur, serta penguatan makna dan komitmen profesional guru. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain longitudinal dan memasukkan variabel moderator efikasi diri serta dukungan organisasional untuk memperkuat daya prediksi model dalam konteks pendidikan inklusif yang lebih luas.

SARAN

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui. Pertama, desain penelitian bersifat cross-sectional sehingga tidak dapat menetapkan hubungan kausalitas secara definitif antarvariabel; hubungan yang ditemukan bersifat korelasional dan perlu diverifikasi melalui studi longitudinal. Kedua, sampel penelitian terbatas pada 115 guru inklusi di Kota Semarang sehingga generalisasi temuan ke daerah lain di Indonesia perlu dilakukan dengan hati-hati, mengingat perbedaan kebijakan honorarium dan ketersediaan GPK antardaerah yang signifikan. Ketiga, model penelitian belum memasukkan variabel moderator yang diduga relevan seperti efikasi diri guru, komitmen afektif, dan dukungan organisasional yang dipersepsikan; ketiadaan moderator ini kemungkinan menjadi penyebab peran mediasi burnout tidak terkonfirmasi secara statistik (H6 dan H7). Keempat, pengukuran seluruh variabel menggunakan self-report kuesioner dalam satu waktu berpotensi menghasilkan common method bias, meskipun telah dimitigasi melalui prosedur pilot study dan forward-backward translation. Keterbatasan-keterbatasan ini menjadi dasar rekomendasi metodologis untuk penelitian lanjutan.

Saran Praktis

Bagi Dinas Pendidikan Kota Semarang, sistem kompensasi guru inklusi perlu direformasi agar mencerminkan kompleksitas tugasnya, bukan sekadar jam mengajar reguler. Secara konkret, reformasi dapat dilakukan melalui penambahan tunjangan khusus guru inklusi yang dihitung berdasarkan jumlah dan jenis kebutuhan siswa ABK, penetapan standar honorarium minimum bagi guru honorer inklusi yang mempertimbangkan upah minimum regional, serta penyederhanaan prosedur administrasi tunjangan. Kompensasi terbukti menjadi prediktor utama burnout yang pada akhirnya mendorong guru keluar dari profesi.

Bagi kepala sekolah, distribusi beban kerja perlu diatur ulang secara berkala dan proporsional antara guru reguler, Guru Pendamping Khusus, dan tenaga pendukung. Secara konkret, kepala sekolah dapat melakukan pemetaan beban kerja tiap semester menggunakan format monitoring individual, membatasi jumlah siswa ABK yang ditangani setiap guru inklusi sesuai kapasitas, dan menjadwalkan sesi refleksi rutin bersama tim. Beban kerja yang tidak terkendali terbukti langsung mendorong niat guru untuk meninggalkan sekolah.

Bagi guru inklusi secara personal, disarankan untuk aktif memanfaatkan jaringan peer support di antara sesama guru inklusi, baik di tingkat sekolah maupun lintas sekolah. Secara konkret, guru dapat membentuk kelompok diskusi rutin (komunitas praktik) untuk berbagi strategi penanganan siswa ABK, saling mendukung secara emosional, dan bersama-sama mengadvokasi perbaikan kondisi kerja kepada pimpinan sekolah. Keterlibatan aktif dalam komunitas profesi terbukti menjadi buffer efektif terhadap burnout pada profesi yang sarat tuntutan emosional.

Saran Teoritis

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas wilayah dan jumlah responden agar temuan dapat digeneralisasi lebih luas. Selain itu, disarankan untuk memasukkan variabel moderator seperti efikasi diri guru dan komitmen afektif. Kedua variabel ini penting karena diduga dapat menjelaskan secara lebih komprehensif kapan burnout benar-benar menjadi jembatan menuju keputusan untuk keluar. Variabel-variabel tersebut belum dimasukkan dalam penelitian ini karena fokus penelitian diarahkan pada pengujian model mediasi burnout dalam hubungan antara keadilan kompensasi dan turnover intention, sehingga ruang lingkup penelitian tetap terjaga dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Lebih lanjut, pendekatan mixed methods atau longitudinal sangat dianjurkan untuk menjelaskan paradoks arah hubungan antara keadilan kompensasi dan burnout yang ditemukan dalam

studi ini. Pendekatan tersebut belum diterapkan karena penelitian ini menggunakan desain kuantitatif cross-sectional yang dipilih berdasarkan keterbatasan waktu penelitian, sumber daya, serta kemudahan akses terhadap responden. Meskipun demikian, data kuantitatif yang diperoleh telah memadai untuk menjawab tujuan penelitian. Oleh karena itu, penelitian mendatang diharapkan dapat menggunakan pendekatan mixed methods atau longitudinal guna mengungkap mekanisme psikologis yang mendasari hubungan antarvariabel secara lebih mendalam dan komprehensif.

REFERENSI

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2022). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000290>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job demands–resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Colquitt, J. A. (2012). Organizational justice. In S. W. J. Kozlowski (Ed.), *The Oxford Handbook of Organizational Psychology* (pp. 526–547). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199928309.013.0016>
- Colquitt, J. A., Zipay, K. P., & Lynch, J. W. (2023). Organizational justice: 60 years of theory, research, and application. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 1–24. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031921-024423>
- Su, Y., Jiang, Z., Meng, R., Lu, G., & Chen, C. (2023). The effect of organizational justice on young nurses' turnover intention: the mediating roles of organizational climate and emotional labour. *Nurse Education in Practice*, 72, Article 103723. <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2023.103723>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., & Leiter, M. (2019). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Vocational Behavior*, 115, 103557. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103557>
- Diehl, D., & Carlisle Steed, E. A. (2020). Burnout and turnover intention among special education teachers. *Educational Psychology*, 40(4), 509–523. <https://doi.org/10.1080/01443410.2019.1694556>
- Gaan, N., & Shin, Y. (2021). Linking compensation justice and organizational citizenship behaviors: The role of burnout. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 59(4), 622–644. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12262>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2021). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hakanen, J. J., Ropponen, A., Schaufeli, W. B., & De Witte, H. (2019). Who is at risk of burnout? A 10-year prospective study with an attention to occupational and personal resources. *Journal of Occupational Health Psychology*, 24(5), 520–533. <https://doi.org/10.1037/ocp0000132>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Kemendikdasmen. (2025). *Statistik Tenaga Pendidik Sekolah Inklusi Indonesia Tahun 2025*. Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah. <https://kemendikdasmen.go.id>
- Kim, L. E., Jörg, V., & Klassen, R. M. (2021). A meta-analysis of the effects of teacher personality on teacher effectiveness and burnout. *Educational Psychology Review*, 31, 163–195. <https://doi.org/10.1007/s10648-018-9458-2>
- Lestari, N. D., Mulyadi, H., & Sari, M. (2022). Workload, burnout, and turnover intention among teachers in inclusive schools: A structural model. *International Journal of Educational Management*, 36(5), 812–826. <https://doi.org/10.1108/IJEM-09-2021-0380>
- Madigan, D. J., & Kim, L. E. (2021). Does teacher burnout affect students? A systematic review of its association with academic achievement and student-reported outcomes. *International Journal of Educational Research*, 105, 101714. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2020.101714>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99–113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2021). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, 14(3), 204–220. <https://doi.org/10.1108/13620430910966487>

- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2022). *The Burnout Challenge: Managing People's Relationships with Their Jobs*. Harvard University Press. <https://doi.org/10.4159/9780674287297>
- McCarthy, C. J., Lambert, R. G., & Fitchett, P. G. (2019). Employing mixed methods in stress and coping research with teachers. In C. McCarthy & R. Lambert (Eds.), *Research on Stress and Coping in Education* (pp. 1–27). Information Age Publishing.
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408–414. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.63.4.408>
- Muqarrama, I. K., & Hatimah, H. (2024). Beban kerja guru di sekolah inklusi: Analisis multidimensional. *Jurnal Pendidikan Khusus*, 20(1), 78–92.
- Nurkhaffifah, S., Umar, Z., & Sulfitra. (2025). Work-life balance, employee engagement, burnout, dan turnover intention pada karyawan Gen-Z di Banda Aceh. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 22(1), 67–82. <https://doi.org/10.29103/e-mabis.v26i2.1535>
- Pandey, D. L., & Risal, N. (2024). HRM practices, burnout, and turnover intention: Evidence from Nepalese banking sector. *Journal of Human Resource Management*, 12(2), 89–104. <https://doi.org/10.11648/j.jhrm.20241202.12>
- Podsakoff, N. P., Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., & Maynes, T. D. (2019). Consequences of unit-level organizational citizenship behaviors. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 225–261. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091336>
- Pratiwi, R., Handayani, S., & Mulyadi, B. (2023). Persepsi keadilan kompensasi guru sekolah inklusi di Semarang. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 15(1), 45–62.
- Puspitasari, E., Riyadi, S., & Halik, A. (2023). Ketidakadilan kompensasi dan burnout pada tenaga pendidik: Studi mediasi. *Jurnal Manajemen SDM*, 17(2), 112–128.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Safitri, N., Wahyuni, T., & Rahardjo, P. (2022). Kesejahteraan guru honorer di sekolah inklusi. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 29(1), 15–28.
- Salvagioni, D. A. J., Melanda, F. N., Mesas, A. E., González, A. D., Gabani, F. L., & de Andrade, S. M. (2021). Physical, psychological and occupational consequences of job burnout: A systematic review. *PLOS ONE*, 12(10), e0185781. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0185781>
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2021). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. In G. Bauer & O. Hammig (Eds.), *Bridging Occupational, Organizational and Public Health* (pp. 43–68). Springer.
- Setiyarti, S., Mulyadi, H., & Sari, M. (2023). Pengaruh kompensasi terhadap turnover intention pada guru sekolah inklusi. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 15(2), 101–115.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2020). Teacher burnout: Relations between dimensions of burnout, perceived school context, job satisfaction and motivation for teaching. *Teachers and Teaching*, 26(7–8), 602–616. <https://doi.org/10.1080/13540602.2021.1913650>
- Sokal, L., Trudel, L. E., & Babb, J. (2020). Canadian teachers' attitudes toward the teaching profession, efficacy, and burnout during the pandemic. *International Journal of Educational Research Open*, 1, 100016. <https://doi.org/10.1016/j.ijedro.2020.100016>
- Speziale, G., Curci, A., & Bianchi, L. (2021). Job demands-resources and burnout among special education teachers across three European countries. *European Journal of Special Needs Education*, 36(3), 403–418. <https://doi.org/10.1080/08856257.2020.1748463>
- Suhardi, S., & Oktari, R. (2023). Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap turnover intention karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 20(1), 45–58.
- Vaamonde, J. D., Omar, A., & Salessi, S. (2018). From organizational justice perceptions to turnover intentions: The mediating effects of burnout and job satisfaction. *Europe's Journal of Psychology*, 14(3), 554–570. <https://doi.org/10.5964/ejop.v14i3.1490>
- Yosiana, Y., & Suci, Y. R. (2022). The effect of compensation justice on turnover intention mediated by job satisfaction. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(2), 345–356. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020.02.10>