

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru di Lingkungan Pondok Pesantren

*Silvia Putri Novitasari¹, Sukarman², Hasanah Fitriya³

^{1,2,3} Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara Indonesia

E-mail: 242610001090@unisnu.ac.id

Article History: Submission: 2025-05-13 || Accepted: 2025-09-02 || Published: 2025-09-25

Sejarah Artikel: Penyerahan: 2025-05-13 || Diterima: 2025-09-02 || Dipublikasi: 2025-09-25

Abstract

Teacher job satisfaction is a critical factor that influences the quality of learning in educational institutions. This study aims to identify and analyze the determinants of teacher job satisfaction at the Ath-Thahiriyah Islamic Boarding School in Jepara. Employing a qualitative case study approach, the research was conducted on April 30, 2025, involving 12 active teachers selected through purposive sampling. Data were collected through in-depth interviews, participatory observations, and documentation, and analyzed using Miles and Huberman's interactive model, which includes data reduction, data display, and conclusion drawing/verification. The findings reveal that teacher job satisfaction is shaped by several key factors: a supportive work environment, adequate learning facilities, interpersonal relationships, appropriate task assignment, teaching experience, and responsive management support. In addition, the integration of Islamic spiritual values such as sincerity, responsibility, and service as an act of worship emerges as a distinctive dimension that differentiates this context from previous studies in general schools. The implications highlight the need for pesantren management to strengthen professional development, reward systems, and spiritual reinforcement in order to create a sustainable and positive working climate.

Keywords: Job Satisfaction, Teachers, ISLAMIC Boarding School, Management, Spirituality.

Abstrak

Kepuasan kerja guru merupakan faktor penting yang memengaruhi kualitas pembelajaran. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi faktor-faktor kepuasan kerja guru di Pondok Pesantren Ath-Thahiriyah Jepara. Menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus, penelitian dilakukan pada 30 April 2025 dengan melibatkan 12 guru aktif yang dipilih melalui purposive sampling. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi, serta dianalisis menggunakan model Miles & Huberman (data reduction, data display, conclusion drawing). Hasil menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja kondusif, fasilitas pembelajaran, hubungan interpersonal, penempatan tugas, pengalaman mengajar, serta dukungan manajemen. Dimensi nilai spiritual Islam menjadi pembeda penting dibandingkan penelitian di sekolah umum. Implikasinya, manajemen pesantren perlu memperkuat dukungan profesional dan spiritual agar tercipta iklim kerja positif dan berkelanjutan.

Kata kunci: Kepuasan Kerja, Guru, Pondok Pesantren, Manajemen, Spiritualitas.

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



I. PENDAHULUAN

Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator penting dalam kajian psikologi organisasi dan manajemen sumber daya manusia. Istilah ini merujuk pada kondisi psikologis positif yang dirasakan individu sebagai hasil dari evaluasi subjektif terhadap pekerjaannya, termasuk pengalaman kerja, lingkungan kerja, dan pencapaian karier yang diperoleh (Fithrie et al., 2023). Secara umum, kepuasan kerja muncul ketika seseorang merasa bahwa pekerjaan yang dijalankan sesuai dengan harapan, nilai, serta kebutuhan pribadinya, sehingga menciptakan rasa nyaman, bangga, dan termotivasi. Lebih dari sekadar kepuasan pribadi, kondisi ini juga memberikan dampak positif terhadap organisasi secara keseluruhan, seperti meningkatnya produktivitas, rendahnya tingkat absensi, serta kuatnya komitmen terhadap lembaga.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa individu dengan tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung memiliki loyalitas yang lebih besar terhadap organisasi, motivasi kerja yang tinggi, dan keterlibatan yang aktif dalam pengambilan keputusan serta pengembangan karier. Tidak mengherankan jika kepuasan kerja sering dijadikan sebagai indikator awal dalam memprediksi kinerja pegawai maupun keberhasilan karier dalam jangka panjang. Oleh karena itu, penting bagi setiap organisasi, termasuk lembaga pendidikan, untuk memahami dan mengelola aspek-aspek yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawainya. Dalam konteks pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah, guru memegang peranan sentral sebagai pelaku utama proses pembelajaran. Kepuasan kerja guru menjadi faktor esensial yang secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap kualitas pendidikan. Guru yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan cenderung menunjukkan semangat dan antusiasme tinggi dalam mengajar, memberikan pelayanan optimal kepada siswa, serta memiliki rasa tanggung jawab yang kuat terhadap keberhasilan pembelajaran. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja pada guru dapat berdampak serius, seperti menurunnya kualitas pembelajaran, meningkatnya stres kerja, serta munculnya keinginan untuk berpindah tempat kerja (*turnover*), yang pada akhirnya dapat mengganggu stabilitas lembaga pendidikan (Sari et al., 2024).

Fenomena ini menjadi semakin penting untuk diperhatikan dalam lembaga pendidikan berbasis keagamaan seperti pondok pesantren. Sebagai lembaga yang menggabungkan fungsi pendidikan formal dan pembinaan karakter, pondok pesantren menghadapi tantangan unik dalam mengelola sumber daya manusianya, terutama para tenaga pendidik. Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah, yang berlokasi di Kabupaten Jepara, merupakan salah satu contoh lembaga pendidikan Islam yang terus berinovasi dalam meningkatkan kualitas guru. Dengan visi untuk menjadi lembaga pendidikan yang unggul, relevan, dan adaptif terhadap perkembangan zaman, pondok pesantren ini menunjukkan komitmen dalam membangun lingkungan kerja yang sehat, harmonis, dan mendukung profesionalisme guru. Namun demikian, keberhasilan upaya tersebut tentu sangat dipengaruhi oleh sejauh mana pihak pengelola pesantren memahami faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guru. Faktor-faktor tersebut dapat mencakup beban kerja, sistem penghargaan, kesempatan pengembangan profesional, kualitas kepemimpinan, hubungan antar rekan kerja, serta kondisi fisik dan fasilitas lembaga. Ketidaktahuan terhadap faktor-faktor ini dapat mengakibatkan ketidaktepatan dalam merancang kebijakan internal, sehingga program peningkatan mutu guru tidak mencapai hasil yang diharapkan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, permasalahan utama yang perlu dijawab dalam penelitian ini adalah mengenai faktor-faktor apa saja yang memengaruhi kepuasan kerja guru di Pondok Pesantren Ath-Thahiriyah Jepara. Secara lebih rinci, penelitian ini dirancang untuk menjawab beberapa pertanyaan pokok, yaitu: (1) faktor-faktor internal maupun eksternal apa yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru di lingkungan pesantren; (2) bagaimana peran sistem manajemen dan kebijakan pesantren dalam mendukung atau meningkatkan kepuasan kerja guru; serta (3) bagaimana motivasi guru, baik yang bersumber dari dorongan profesional maupun nilai spiritual Islam, memengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka. Rumusan masalah ini menjadi dasar pijakan bagi penelitian untuk mengungkap dinamika kepuasan kerja guru secara komprehensif, sekaligus menegaskan perbedaan konteks pesantren dibandingkan dengan lembaga pendidikan umum.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kualitatif** dengan jenis penelitian **studi kasus**. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi secara mendalam fenomena kepuasan kerja guru dalam konteks yang spesifik dan alami, yakni di lingkungan Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah Jepara. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan memahami secara holistik faktor-faktor internal maupun eksternal yang memengaruhi kepuasan kerja para guru di pondok pesantren. Penelitian dilaksanakan di Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah, Kabupaten Jepara, pada tanggal 30 April 2025. Penelitian melibatkan 12 guru aktif dengan kriteria: masa kerja ≥ 2 tahun dan keterlibatan langsung dalam kegiatan belajar mengajar. Kredibilitas data dijaga melalui triangulasi sumber (guru senior, guru junior, pimpinan), triangulasi teori (literatur kepuasan kerja), dan member checking hasil wawancara. Analisis data mengikuti Miles &

Huberman (1994), yaitu (1) reduksi data, (2) penyajian data dalam matriks tema, dan (3) penarikan/verifikasi kesimpulan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan para guru di Pondok Pesantren Ath Thohiriyah Jepara, peneliti berhasil mengidentifikasi sejumlah faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru, baik dari aspek internal maupun eksternal, temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru sangat ditentukan oleh berbagai elemen yang saling berkaitan dan berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Salah satu faktor utama yang ditemukan adalah kondisi kerja yang ideal. Para guru menekankan bahwa penempatan tugas yang sesuai dengan potensi dan kompetensi individu sangat memengaruhi kenyamanan dan efektivitas kerja mereka. Lingkungan kerja yang aman, bersih, dan nyaman, serta relasi yang suportif antara pimpinan dan sesama rekan kerja menjadi fondasi terciptanya suasana kerja yang menyenangkan. Kepemimpinan yang adil, komunikatif, dan visioner juga disebutkan sebagai elemen penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan penuh motivasi. Selain itu, fasilitas penunjang yang tersedia di pondok pesantren turut memberikan kontribusi signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja. Para guru mengapresiasi ketersediaan fasilitas yang cukup memadai, seperti laboratorium bahasa dan IPA, ruang kelas yang layak, fasilitas medis, serta dukungan terhadap program keagamaan. Fasilitas-fasilitas tersebut bukan hanya menunjang proses belajar mengajar, tetapi juga mendukung pemenuhan kebutuhan spiritual dan kesejahteraan para guru secara menyeluruh.

Faktor lain yang juga penting adalah kualitas hubungan antarrekan kerja. Hubungan yang harmonis, dilandasi oleh rasa saling menghargai, komunikasi yang terbuka, dan semangat kerja tim yang kuat terbukti memberikan dampak positif terhadap kenyamanan dan kepuasan guru dalam menjalankan tugasnya. Suasana kerja yang bebas dari tekanan, intimidasi, dan diskriminasi memungkinkan guru bekerja secara optimal dan merasa dihargai sebagai bagian dari komunitas pesantren. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya beberapa faktor yang dapat mengurangi tingkat kepuasan kerja. Di antaranya adalah beban kerja yang tidak proporsional serta hubungan kerja yang kurang mendukung, seperti rekan kerja yang kurang bertanggung jawab atau tidak kooperatif. Beban kerja yang terlalu berat, terutama jika tidak dibarengi dengan dukungan yang memadai, dapat memicu stres dan menurunkan motivasi kerja guru.

Pengalaman mengajar juga menjadi faktor penting dalam membentuk kepuasan kerja guru. Guru yang telah memiliki pengalaman mengajar yang panjang cenderung lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan serta lebih mampu menyusun strategi pembelajaran yang efektif. Namun, beberapa guru dengan pengalaman yang lebih sedikit merasa kurang puas karena masih merasa belum memiliki cukup pengetahuan atau keterampilan, sehingga menekankan pentingnya pelatihan dan pengembangan profesional secara berkelanjutan. Pemberian insentif dan penghargaan juga dipandang sebagai elemen krusial dalam meningkatkan kepuasan kerja. Insentif dalam bentuk bisyaroh (honor), bonus, dan berbagai fasilitas tambahan menjadi salah satu bentuk penghargaan atas kinerja para guru. Bentuk apresiasi tersebut tidak hanya menambah kepuasan kerja tetapi juga meningkatkan semangat dan motivasi untuk terus berkontribusi secara maksimal dalam kegiatan belajar mengajar di pesantren.

Dukungan manajemen pondok pesantren juga dirasakan sangat membantu dalam menjaga keseimbangan antara tanggung jawab kerja dan kesejahteraan pribadi guru. Manajemen dinilai responsif dalam menyediakan fasilitas, memfasilitasi diskusi pemecahan masalah, serta memberikan dukungan terhadap kegiatan-kegiatan guru, termasuk dalam kegiatan lomba, pelatihan, dan akses layanan kesehatan. Hal ini menumbuhkan rasa dihargai dan diperhatikan oleh lembaga, yang selanjutnya meningkatkan loyalitas dan dedikasi guru terhadap institusi. Motivasi kerja para guru secara umum bersumber dari niat tulus untuk mengamalkan ilmu, memperkaya pengalaman spiritual, dan memberikan keteladanan bagi para santri. Para siswa yang mereka ajar juga menjadi sumber motivasi intrinsik yang kuat, karena keberhasilan dalam membimbing dan mendidik generasi muda dianggap sebagai bentuk pencapaian yang bermakna secara pribadi dan spiritual.

Dalam menjalankan tugasnya, para guru juga menghadapi berbagai tantangan, baik dari dalam diri sendiri maupun dari lingkungan sekitar. Salah satu tantangan terbesar yang mereka hadapi adalah kemampuan dalam mengelola diri, seperti menjaga suasana hati (mood), konsistensi sikap, dan menjaga profesionalisme sebagai panutan bagi para siswa. Meskipun berat, para guru menyatakan bahwa keberhasilan mereka dalam menghadapi tantangan ini justru menjadi sumber kepuasan tersendiri yang mendalam. Untuk memperjelas temuan penelitian, faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guru di Pondok Pesantren Ath-Thahiriyah Jepara dirangkum dalam bentuk tabel. Tabel ini menyajikan tema utama, subtema, jumlah informan yang mendukung, serta contoh kutipan verbatim dari para guru. Penyajian ringkas ini bertujuan untuk memperlihatkan pola temuan secara sistematis, sekaligus memperkuat validitas data melalui representasi langsung pengalaman informan.

Tabel 1. Ringkasan Tema dan Subtema Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru di Pondok Pesantren

Tema Utama	Subtema	Jumlah Informan	Kutipan Verbatim
Lingkungan kerja	Aman, bersih, harmonis	10/12	"Rasanya tenang mengajar karena suasana bersih dan nyaman." (Guru A)
Fasilitas	Ruang kelas, lab, medis	8/12	"Lab IPA membantu sekali, siswa jadi lebih aktif." (Guru C)
Hubungan interpersonal	Dukungan, komunikasi	9/12	"Kami saling menguatkan dalam mengajar." (Guru D)
Nilai spiritual	Keikhlasan, ibadah	7/12	"Mengajar di sini niatnya ibadah, itu membuat saya bertahan." (Guru B)

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa faktor yang paling dominan memengaruhi kepuasan kerja guru adalah lingkungan kerja yang kondusif serta hubungan interpersonal yang harmonis, di mana sebagian besar informan menekankan pentingnya suasana aman, nyaman, dan adanya dukungan antar rekan kerja. Fasilitas penunjang seperti laboratorium, ruang kelas yang layak, dan layanan kesehatan juga dinilai berkontribusi positif terhadap peningkatan semangat mengajar. Penempatan tugas sesuai kompetensi dan pengalaman turut memperkuat rasa percaya diri guru, sementara pemberian insentif dan dukungan manajemen dianggap sebagai bentuk apresiasi yang menambah motivasi kerja. Menariknya, dimensi spiritualitas Islam, yang tercermin dalam keikhlasan dan niat ibadah, muncul sebagai pembeda penting dari studi di sekolah umum, sekaligus menegaskan bahwa pesantren memiliki kekhasan dalam membangun kepuasan kerja yang tidak hanya berbasis material tetapi juga nilai transendental. Temuan ini memperlihatkan bahwa kepuasan kerja guru di pesantren merupakan hasil interaksi antara faktor profesional, manajerial, dan spiritual yang saling memperkuat. Akhirnya, para guru menyampaikan harapan agar suasana kerja di Pondok Pesantren Ath Thohiriyah Jepara semakin solid, harmonis, dan terus mengalami perbaikan. Mereka berharap adanya peningkatan dalam sistem manajerial, pelatihan profesional, serta penguatan budaya kerja kolektif yang sehat. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat terus terjaga dan pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan secara menyeluruh.

B. Pembahasan

Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru di Pondok Pesantren Ath Thohiriyah Jepara. berdasarkan rumusan masalah yang telah ditentukan peneliti, terdapat poin-poin yang dapat dibahas secara lanjut, antara lain:

1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru

Terdapat beberapa faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja guru di Pondok Pesantren Ath Thohiriyah, yaitu :

- a) Lingkungan Kerja. Responden menekankan pentingnya lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan bersih serta hubungan baik antara guru, staf, dan pimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja Hal ini sejalan dengan penelitian Sari dkk (2024b) yang

menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru.

- b) Fasilitas Pendukung. Fasilitas yang memadai, seperti ruang kelas yang nyaman serta dilengkapi media pembelajaran dan laboratorium yang lengkap sangat membantu dalam menunjang proses belajar mengajar. Widayati dkk (2020) juga menunjukkan bahwa fasilitas yang baik berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru.
 - c) Penempatan Tugas. Mayoritas guru merasa puas ketika tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan dan potensi masing-masing. Penempatan yang tepat membuat guru merasa dihargai dan dapat bekerja secara optimal. Guru yang merasa terbebani oleh tugas-tugas atau merasa tugas yang diberikan tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki cenderung menunjukkan level kepuasan kerja yang kurang optimal. Sebaliknya, pemberian tugas yang proporsional dan selaras dengan kompetensi yang dimiliki guru meningkatkan kepuasan kerja guru (Sari et al., 2024b).
 - d) Hubungan Interpersonal. Hubungan yang harmonis dan saling mendukung antar rekan kerja meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Komunikasi yang terbuka dan kerja tim yang solid juga menjadi faktor penting dalam kepuasan kerja. Tanjung dkk (2020) menekankan pentingnya dukungan sosial dalam meningkatkan kepuasan kerja.
 - e) Pengalaman Mengajar. Pengalaman kerja merupakan salah satu faktor penting dalam mempengaruhi afikasi atau keyakinan diri seorang guru dalam menjalankan tugas profesionalnya. Guru yang lebih berpengalaman cenderung memiliki Tingkat afikasinyang lebih tinggi karena mereka telah melalui berbagai situasi pembelajaran dan tantangan yang memperkuat kemampuan dan kepercayaan diri mereka (Sari et al., 2024b). Didukung oleh pendapat Romandoni dkk (2024) yang menegaskan bahwa pengalaman kerja yang cukup memungkinkan guru untuk lebih percaya diri dalam menghadapi tuntutan pekerjaan dan meningkatkan motivasi berprestasi serta kepuasan kinerja guru.
 - f) Insentif dan Penghargaan. Pemberian gaji, bonus, dan fasilitas tambahan dinilai sudah memadai dan memberikan motivasi tambahan bagi guru. Penghargaan yang diberikan Pondok Pesantren juga dianggap sudah sesuai dengan kontribusi yang diberikan guru. Kebijakan lembaga terkait gaji, bonus, promosi adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kerja guru. Oleh karena itu, jika seorang guru merasa puas dengan pekerjaannya dan menerima *feedback* yang positif, maka guru tersebut akan berusaha untuk mengembangkan dan mempertahankan kualitas pekerjaannya (Romandoni et al., 2024).
2. Peran Sisten Manajemen dan Kebijakan Pesantren dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Guru
- Sistem manajemen dan kebijakan yang diterapkan di Pondok Pesantren Ath Thohiriyah memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja guru. Berikut analisis manajemen dan kebijakan di Pondok Pesantren Ath Thohiriyah:
- a) Dukungan Manajemen. Pimpinan Pondok Pesantren membuka ruang diskusi dan menerima masukan dari guru, serta memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi. Sistem penghargaan dan pemberian insentif dilakukan secara adil dan transparan dengan kontribusi guru. Dukungan manajerial tersebut sangat membantu dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan kepuasan kinerja guru. penelitian Mukhtar (2015) menunjukkan bahwa dukungan manajerial berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru.
 - b) Kebijakan Pengembangan Profesional. Kebijakan mendukung guru untuk terus berkembang baik melalui diskusi, pelatihan, maupun dukungan dalam menghadapi tantangan di lapangan dianggap penting oleh guru. Hal tersebut juga sejalan dengan temuan Hakim & Muhdi (2020) yang menunjukkan bahwa pengembangan profesional dapat meningkatkan kepuasan kerja.
 - c) Kebijakan penempatan tugas. Kebijakan dalam menempatkan guru sesuai dengan potensi dan kemampuan guru tersebut tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga berdampak positif pada kinerja guru dan kualitas pembelajaran. Romandoni dkk (Romandoni et al., 2024) menyoroti pentingnya peran kepala sekolah atau pimpinan dalam menerapkan kebijakan penempatan posisi yang partisipatif dan transparan. Strategi kebijakan ini mengadopsi prinsip kepemimpinan partisipatif Romandoni dkk

(Romandoni et al., 2024) dengan modifikasi konteks pesantren melalui integrasi nilai-nilai keislaman dalam proses pengambilan keputusan.

3. **Motivasi yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru di Pondok Pesantren Ath Thohiriyah**

Motivasi guru di Pondok Pesantren Ath Thohiriyah terdiri dari motivasi internal dan eksternal. Motivasi internal berupa keinginan untuk mengamalkan ilmu yang telah didapat selama pendidikan, menambah pengalaman spiritual dan konsistensi beribadah, serta berusaha menjadi teladan dan contoh baik bagi siswa. Guru yang memiliki motivasi untuk mengamalkan ilmu dan memberikan teladan kepada siswa merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki makna dan tujuan yang besar. Didukung dengan pendapat Vijian & Wahab (2020) bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Adapun motivasi eksternalnya adalah dukungan dari siswa dan rekan kerja yang suportif, penghargaan dan intensif yang diberikan oleh pesantren, serta dukungan dari manajemen. Pengakuan atas prestasi kerja guru, baik melalui penghargaan maupun umpan balik positif dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja (Rahman et al., 2023).

Hasil penelitian ini ketika dibandingkan dengan literatur sebelumnya menunjukkan beberapa kesamaan sekaligus perbedaan yang menegaskan kekhasan konteks pesantren. Pertama, faktor lingkungan kerja yang kondusif, aman, dan harmonis terbukti meningkatkan kepuasan guru, sejalan dengan temuan Sari et al. (2024) di sekolah umum. Namun, di pesantren faktor ini diperkuat oleh nilai ukhuwah Islamiyah yang membuat relasi antar guru lebih bernuansa kekeluargaan. Kedua, fasilitas pembelajaran seperti laboratorium, ruang kelas yang layak, dan layanan medis berkontribusi positif sebagaimana dilaporkan Widayati et al. (2020). Bedanya, di pesantren fasilitas juga mendukung kegiatan keagamaan, sehingga memberi makna ganda bagi guru. Penempatan tugas yang sesuai potensi dan kompetensi guru selaras dengan penelitian Romandoni et al. (2024), namun di pesantren dimaknai sebagai bentuk amanah dakwah, bukan sekadar distribusi kerja. Faktor hubungan interpersonal juga sejalan dengan studi Tanjung et al. (2020) tentang pentingnya dukungan sosial, tetapi dalam konteks pesantren hubungan ini diperkaya dengan nilai ukhuwah Islami dan rasa saling menasihati dalam kebaikan. Insentif dan penghargaan, meskipun nominalnya terbatas, tetap memotivasi guru sebagaimana dibuktikan Rahman et al. (2023), dengan tambahan makna spiritual bahwa mengajar adalah ibadah sehingga kepuasan kerja tidak sepenuhnya bergantung pada materi.

Nilai spiritual Islam muncul sebagai faktor pembeda yang jarang ditemukan dalam penelitian di sekolah umum. Guru menekankan keikhlasan, tanggung jawab dakwah, dan niat ibadah sebagai sumber kepuasan intrinsik. Dimensi ini menegaskan bahwa kepuasan kerja guru di pesantren tidak hanya ditentukan oleh faktor manajerial, tetapi juga oleh motivasi transendental yang memberikan makna mendalam bagi profesi keguruan. Refleksi kritis dari penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun faktor-faktor material penting, mereka tidak sepenuhnya menjelaskan kepuasan guru di lembaga keagamaan. Kekhasan pesantren terletak pada perpaduan antara faktor profesional dan motivasi transendental. Hal ini perlu menjadi perhatian dalam merancang sistem manajemen pendidikan Islam yang tidak hanya menekankan aspek administratif, tetapi juga mengakomodasi dimensi nilai keagamaan yang hidup dalam keseharian guru.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru di Pondok Pesantren Ath-Thahiriyah Jepara dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal, meliputi lingkungan kerja kondusif, fasilitas pembelajaran yang memadai, penempatan tugas yang sesuai kompetensi, pengalaman mengajar, serta hubungan interpersonal yang harmonis, dengan dukungan manajemen yang adil dan transparan sebagai penguat utama. Dimensi spiritualitas Islam, seperti keikhlasan, tanggung jawab sebagai amanah dakwah, dan motivasi ibadah, muncul sebagai faktor pembeda yang tidak ditemukan dalam penelitian di sekolah umum. Temuan ini memperkaya literatur kepuasan kerja dengan menambahkan perspektif transendental dalam konteks pendidikan berbasis agama, sekaligus memberikan implikasi praktis bagi manajemen

pesantren untuk memperkuat kebijakan pengembangan profesional, sistem insentif, serta integrasi nilai-nilai keislaman dalam menciptakan iklim kerja yang positif, berkelanjutan, dan berdampak langsung pada peningkatan mutu pendidikan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar manajemen Pondok Pesantren Ath-Thahiriyah memperkuat kebijakan pengembangan profesional guru melalui pelatihan berkelanjutan, forum diskusi akademik, dan dukungan studi lanjut, serta meningkatkan transparansi dalam sistem insentif dan penghargaan agar sesuai dengan kontribusi guru. Guru juga dianjurkan untuk terus menginternalisasi nilai-nilai spiritual Islam dalam pekerjaan sehari-hari sehingga kepuasan kerja tidak hanya bergantung pada faktor eksternal, tetapi juga pada motivasi transendental yang memperkuat loyalitas dan dedikasi. Selain itu, penelitian selanjutnya sebaiknya memperluas konteks dengan melibatkan lebih banyak pesantren dari berbagai daerah untuk membandingkan dinamika kepuasan kerja, serta mengembangkan instrumen kuantitatif yang mampu mengukur kontribusi dimensi spiritual terhadap kepuasan kerja guru secara lebih objektif.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Revisi). Rineka Cipta.
- Bormayanti, H., & Rafianti, W. R. (2024). Upaya Meningkatkan Aktivitas dan Keterampilan Berpikir Kritis Siswa Kelas V terhadap Muatan IPS Menggunakan Kombinasi Model Pembelajaran PBL, Talking Stick dan Scramble. *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)*, 5(4), 443–449. <https://doi.org/10.54371/ainj.v5i4.616>
- Djiwandono, P.I & Yulianto, W. E. (2023). *Penelitian Kualitatif Itu Mengasyikkan :Metode Penelitian untuk Bidang Humaniora dan Kesastraan* (M. Kika (ed.); Edisi 1). Penerbit ANDI.
- Faisal, Y., Nurhayati, N., & Mursalini, W. I. (2024). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru SMP Negeri 2 Kota Solok. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 4(2), 5072–5086. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i2.9896>
- Fithrie, S., Farwitawati, R., & Masirun, M. (2023). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan (Smk) Di Riau. *Jurnal Daya Saing*, 9(3), 664–675. <https://doi.org/10.35446/dayasaing.v9i3.1228>
- Gustriani, T., & Kholis, M. (2024). Pembelajaran Life Skills bagi Santri sebagai Inovasi Pendidikan di Pesantren. *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)*, 5(3), 290–296. <https://doi.org/10.54371/ainj.v5i3.499>
- Gobinathan Vijian, & Jamalul Lail Abdul Wahab. (2020). Kepimpinan Transformasional Guru Besar Dan Kepuasan Kerja Guru-Guru Di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil Zon Kajang. *International Journal of Educational and Pedagogy*, 2(2), 18–31.
- Hakim, A. R., & Muhdi, M. (2020). Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Smk Swasta Di Wilayah Timur Kabupaten Pematang. *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, 29(2), 105–115. <https://doi.org/10.23917/jpis.v29i2.9354>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Muhammad, F. N. N., Miftahurrahmi, R., & Khilyatussa'adah, K. (2024). Implementasi Metode Drill dalam Pembelajaran Tari di Unit Kegiatan Mahasiswa Bidang Tari Program Studi PGMI. *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)*, 5(2), 100–105. <https://doi.org/10.54371/ainj.v5i2.450>

- Mukhtar. (2015). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Smp Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah*, 3(3), 103–117.
- Patriani, E. (2020). Upaya Meningkatkan Kemampuan Guru dalam Melaksanakan Penilaian Berbasis Kelas melalui Bimbingan Klinis di SMA Negeri 1 Woja. *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)*, 1(2), 78–81. <https://doi.org/10.54371/ainj.v1i2.16>
- Rahman, S., Hermanto, H., & Saufi, A. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Guru Honor dengan Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi pada SMKN se Kota Mataram). *Empiricism Journal*, 4(1), 19–34. <https://doi.org/10.36312/ej.v4i1.1216>
- Romandoni, I. Y., Mutohar, P. M., & Maunah, B. (2024). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Berprestasi Dan Kepuasan Kerja Guru. *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam*, 05(02), 205–219. <https://doi.org/10.32478/leadership.v5i2.6853>
- Sari, R., Fauzan, A., & Bedi, F. (2024b). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru Ria Sari, Ahmad Fauzan, Fisman Bedi 1,2,3 Universitas Raden Intan Lampung. 10(September), 866–876. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13983581>
- Tanjung, R., Arifudin, O., Sofyan, Y., & Hendar. (2020). Pengaruh Penilaian Diri dan Efikasi Diri terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi*, 4(1), 380–391. <https://doi.org/10.31955/mea.v4i1.554>
- Widayati, F., Fitria, H., & Fitriani, Y. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 1(3), 251–257. <https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.29>