



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v7i4>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Studi Literatur: *Job Satisfaction* Guru di Sekolah, Faktor-Faktor yang Mempengaruhi dan Dampaknya terhadap Kinerja Guru

Harliawan<sup>1\*</sup>, Mashirorotni<sup>2</sup>, Raden M. Ali<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas Jambi, Jambi, Indonesia, [wnharly@gmail.com](mailto:wnharly@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Jambi, Jambi, Indonesia, [eka\\_rotni@unja.ac.id](mailto:eka_rotni@unja.ac.id)

<sup>3</sup>Universitas Jambi, Jambi, Indonesia, [raden.m.ali@unja.ac.id](mailto:raden.m.ali@unja.ac.id)

\*Corresponding Author: [wnharly@gmail.com](mailto:wnharly@gmail.com)

**Abstract:** *This study aims to analyze the concept, influencing factors, and impact of job satisfaction on teacher performance and productivity through a literature review approach. Job satisfaction is understood as an individual's positive or negative emotional state towards their job as a result of an evaluation between expectations and reality. Data were obtained from various relevant scientific literature sources and analyzed using content analysis techniques. The results of the study indicate that teacher job satisfaction is influenced by a conducive work environment, job content that is appropriate to competencies and provides autonomy, work motivation, fair and appropriate compensation, and clear and transparent promotion opportunities. High job satisfaction has a positive impact on improving teacher performance and productivity, which is reflected in dedication, responsibility, work enthusiasm, and more optimal quality of task implementation. Conversely, low job satisfaction has the potential to reduce motivation and productivity, thereby hampering the achievement of school organizational goals. Thus, improving teacher job satisfaction is an important strategy in supporting organizational effectiveness and improving the quality of education.*

**Keywords:** *Job Satisfaction, Factors, Impact, Teacher Performance*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis konsep, faktor-faktor yang memengaruhi, serta dampak *job satisfaction* terhadap kinerja dan produktivitas guru melalui pendekatan kajian literatur. Kepuasan kerja dipahami sebagai kondisi emosional positif atau negatif individu terhadap pekerjaannya sebagai hasil evaluasi antara harapan dan kenyataan yang diterima. Data diperoleh dari berbagai sumber literatur ilmiah yang relevan dan dianalisis menggunakan teknik analisis isi. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang kondusif, isi pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi dan memberikan otonomi, motivasi kerja, kompensasi yang adil dan layak, serta kesempatan promosi yang jelas dan transparan. Kepuasan kerja yang tinggi berdampak positif terhadap peningkatan kinerja dan produktivitas guru, yang tercermin dalam dedikasi, tanggung jawab, semangat kerja, serta kualitas pelaksanaan tugas yang lebih optimal. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja berpotensi menurunkan motivasi dan produktivitas, sehingga menghambat pencapaian tujuan organisasi sekolah. Dengan demikian, peningkatan kepuasan kerja guru

menjadi strategi penting dalam mendukung efektivitas organisasi dan peningkatan mutu pendidikan.

**Kata Kunci:** Kepuasan Kerja, Faktor, Dampak, Kinerja Guru

## PENDAHULUAN

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) guru merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan, karena berkaitan langsung dengan kualitas kinerja dan pencapaian tujuan sekolah. Dalam konteks pendidikan, guru sebagai ujung tombak proses pembelajaran dituntut untuk menunjukkan profesionalisme, dedikasi, serta tanggung jawab yang tinggi. Kondisi tersebut tidak terlepas dari sejauh mana guru merasakan kepuasan dalam menjalankan tugas dan perannya di sekolah. Kepuasan kerja adalah perilaku karyawan terhadap organisasi. *job satisfaction* merupakan bagian dari psikologis, yang memberikan masukan melalui konsep *job performance* akan meningkat. Menurut (Furnham et al., 2009) *job satisfaction* untuk mengetahui pencapaian karyawan puas dengan hasil pekerjaannya. Dua konsep di telaah secara bersamaan sering terjadi, karena di uraikan bahwa individu puas di lingkungan pekerjaannya karena terdapat penyebab bagian dan kondisi sehingga memotivasinya.

Novitasari et al., (2025) 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. Secara konseptual kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh sejumlah faktor penting, antara lain lingkungan kerja yang kondusif, isi pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi dan memberikan otonomi, motivasi kerja, kompensasi yang adil dan layak, serta peluang promosi yang jelas dan transparan. Lingkungan kerja yang nyaman, hubungan interpersonal yang harmonis, serta manajemen sekolah yang terbuka dan suportif mampu menciptakan persepsi positif guru terhadap pekerjaannya. Selain itu, kesesuaian antara tugas dan kualifikasi, adanya kebebasan berinovasi, serta dukungan terhadap pengembangan profesional turut memperkuat rasa puas dalam bekerja.

Motivasi kerja juga memiliki peran strategis dalam membentuk kepuasan kerja guru. Guru yang mendapatkan pengakuan, kesempatan berkembang, serta keterlibatan dalam pengambilan keputusan cenderung memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi. Di sisi lain, sistem kompensasi yang adil, baik dalam bentuk gaji, tunjangan, maupun penghargaan atas prestasi, menjadi faktor eksternal yang signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Kesempatan promosi dan jalur karier yang jelas pun memberikan dorongan tambahan bagi guru untuk menunjukkan kinerja terbaiknya. Tingginya kepuasan kerja guru berdampak positif terhadap kinerja dan produktivitas kerja. Guru yang merasa puas cenderung menunjukkan dedikasi, tanggung jawab, dan semangat kerja yang tinggi, serta berupaya melaksanakan tugas secara optimal. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dapat menurunkan motivasi dan produktivitas, yang pada akhirnya memengaruhi efektivitas organisasi sekolah secara keseluruhan. Oleh karena itu, pemahaman yang komprehensif mengenai pengertian, faktor, dan dampak *job satisfaction* menjadi penting sebagai landasan dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan.

## METODE

Menurut Cooper (2014), metode kajian literatur dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang topik yang ingin diteliti, serta dapat membantu mengidentifikasi gap

penelitian yang dapat diisi oleh penelitian selanjutnya. Hal ini sejalan dengan pendapat yang diungkapkan oleh Tranfield et al., (2003) bahwa kajian literatur dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengembangan teori dan praktik dalam suatu bidang. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini dianalisis dengan cara membaca, menelaah, dan merangkum hasil-hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan mengenai *job satisfaction* guru di sekolah, faktor-faktor yang mempengaruhi dan dampaknya terhadap kinerja guru. Hasil analisis kemudian disajikan dalam bentuk uraian naratif yang membahas temuan-temuan penting dari penelitian-penelitian tersebut.

Sumber data penelitian meliputi buku, artikel jurnal nasional dan internasional, prosiding, dan dokumen ilmiah lain yang relevan. Creswell (2014) menegaskan bahwa pemilihan literatur dalam penelitian kualitatif harus dilakukan secara sistematis berdasarkan relevansi, kredibilitas, dan kemutakhiran. Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran sistematis pada database ilmiah seperti Google Scholar, ResearchGate, dan DOAJ. Zed (2014) menyatakan bahwa efektivitas studi pustaka ditentukan oleh ketepatan strategi penelusuran serta kemampuan peneliti mengidentifikasi sumber yang otoritatif. Setiap sumber pustaka yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*). Krippendorff (2018) menjelaskan bahwa analisis isi merupakan metode penelitian untuk membuat inferensi yang replikatif dan valid dari data dengan mempertimbangkan konteksnya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

*Job satisfaction* (kepuasan kerja) merupakan kondisi emosional positif atau negatif guru terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang diterima. Kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu lingkungan kerja yang kondusif, isi pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi dan memberikan otonomi, motivasi kerja yang tinggi, kompensasi yang adil dan layak, serta adanya kesempatan promosi yang jelas dan transparan. Apabila faktor-faktor tersebut terpenuhi dengan baik, maka kepuasan kerja guru akan meningkat. Kepuasan kerja yang tinggi berdampak positif terhadap kinerja dan produktivitas guru, ditandai dengan meningkatnya dedikasi, tanggung jawab, semangat kerja, serta kualitas pelaksanaan tugas. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dapat menurunkan motivasi dan produktivitas, sehingga memengaruhi pencapaian tujuan organisasi sekolah. Berikut merupakan pembahasan mengenai pengertian, factor dan dampak dari job satisfaction terhadap kinerja guru menurut pendapat para ahli:

### **Pengertian *Job Satisfaction* (Kepuasan Kerja)**

Kepuasan kerja adalah rasa puas seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya hal ini dijelaskan oleh Keith Davis dalam (Anwar Prabu Mangkunegara, 2015: 117) mengemukakan bahwa "*job satisfaction is the favor ableness or unfavorableness with employees view their work*". (kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja). Wexley dan Yuki (dalam Anwar Prabu Mangkunegara, 2015: 117) mendefinisikan kepuasan kerja "*is the way an employee feels about his or her job*". (adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya). Berdasarkan pandangan Keith Davis, Kenneth N. Wexley, dan Gary A. Yukl, kepuasan kerja dapat dipahami sebagai cara seorang pegawai memandang, merasakan, dan menilai dirinya sendiri serta pekerjaan yang dijalannya. Kepuasan kerja mencerminkan kondisi emosional yang menunjukkan apakah seorang pegawai merasakan dukungan atau ketidakdukungan terhadap pekerjaannya. Perasaan tersebut tidak hanya berkaitan dengan aktivitas pekerjaan itu sendiri, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor yang melekat pada lingkungan kerja. Aspek-aspek yang berhubungan langsung dengan pekerjaan meliputi tingkat upah atau gaji yang diterima, peluang untuk mengembangkan karier, hubungan sosial dengan rekan kerja, kesesuaian penempatan kerja, jenis dan karakteristik pekerjaan yang dilakukan, struktur organisasi dalam perusahaan atau lembaga, serta kualitas pengawasan atau kepemimpinan yang diterapkan oleh

atasan. Di samping itu, kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berkaitan dengan kondisi pribadi pegawai, seperti usia, keadaan kesehatan, kemampuan atau kompetensi yang dimiliki, serta latar belakang pendidikan. Dengan demikian, kepuasan kerja merupakan hasil interaksi antara faktor pekerjaan dan karakteristik individu yang secara bersama-sama membentuk sikap serta perasaan pegawai terhadap pekerjaannya.

Menurut Martoyo (2007:142), kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan kondisi emosional yang dialami karyawan yang muncul dari adanya atau tidak adanya kesesuaian antara nilai balas jasa yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan dengan tingkat balas jasa yang diharapkan oleh karyawan. Balas jasa tersebut dapat berbentuk imbalan finansial, seperti gaji atau upah, maupun imbalan nonfinansial, seperti penghargaan, kesempatan berkembang, dan bentuk pengakuan lainnya. Dengan demikian, tingkat kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh sejauh mana harapan karyawan terhadap kompensasi yang diterima dapat terpenuhi oleh organisasi. Sejalan dengan pandangan tersebut, Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2008:113) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya, yang terbentuk sebagai hasil dari proses evaluasi terhadap berbagai karakteristik pekerjaan yang dijalani. Sementara itu, Sutarto Wijono (2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai tingkat emosi individu yang bersifat positif dan menyenangkan dalam menjalankan pekerjaannya. Pendapat yang serupa juga dikemukakan oleh T. Hani Handoko yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang dapat bersifat menyenangkan maupun tidak menyenangkan ketika individu memandang dan menilai pekerjaan yang dilakukannya. Dengan demikian, kepuasan kerja pada dasarnya berkaitan dengan respons emosional individu terhadap pekerjaan yang dipengaruhi oleh kesesuaian antara harapan, kondisi pekerjaan, serta imbalan yang diterima.

Kepuasan kerja pada dasarnya menggambarkan perasaan atau sikap individu terhadap pekerjaan yang dijalannya. Menurut Munandar (dalam Khasanah, 2024), kepuasan kerja dapat dipahami sebagai bentuk penilaian karyawan terhadap tingkat kesesuaian antara harapan atau keinginan yang dimiliki dengan hasil nyata yang diperoleh dari pekerjaannya. Seorang karyawan akan merasakan kepuasan apabila tidak terdapat kesenjangan antara apa yang diharapkan dengan persepsinya terhadap kondisi yang sebenarnya dialami dalam pekerjaan. Apabila hasil yang diperoleh sama dengan atau bahkan melebihi harapan yang dimiliki, maka tingkat kepuasan kerja yang dirasakan akan semakin tinggi. Sebaliknya, apabila kenyataan yang dialami berada jauh di bawah standar harapan atau bahkan tidak mencapai batas minimum yang diinginkan, maka tingkat ketidakpuasan terhadap pekerjaan akan semakin besar. Dengan demikian, kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh tingkat kesesuaian antara harapan individu dengan realitas yang diterima dalam lingkungan kerja.

## **Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi job satisfaction guru**

### **a) Lingkungan Kerja**

Guru pada umumnya akan memberikan penilaian yang tinggi terhadap tingkat kepuasan kerja apabila fasilitas serta kondisi fisik sekolah mampu menunjang rasa nyaman dan aman dalam menjalankan tugas. Lingkungan kerja yang kondusif, seperti ruang kelas yang nyaman, kemudahan akses terhadap berbagai fasilitas umum, serta kondisi bangunan sekolah yang terawat dengan baik, menjadi faktor penting yang memengaruhi terbentuknya persepsi positif guru terhadap tempat mereka bekerja. Selain itu, kualitas hubungan kerja yang harmonis antara guru, tenaga kependidikan, dan pimpinan sekolah juga berperan besar dalam meningkatkan kepuasan kerja. Interaksi yang baik serta kerja sama yang efektif di antara anggota tim guru dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, sehingga mendorong terciptanya lingkungan profesional yang positif sekaligus mendukung pengembangan kompetensi dan profesionalitas guru.

Faktor-faktor terkait manajemen sekolah, seperti kejelasan visi dan misi, komunikasi yang terbuka, serta kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, turut berperan dalam membentuk persepsi guru terhadap lingkungan kerja dan kepuasan kerja mereka. Peluang untuk pengembangan profesional, pelatihan, dan program peningkatan keterampilan dianggap sebagai faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja guru. Guru yang merasakan bahwa lingkungan kerja, karakteristik tugas yang dijalankan, motivasi kerja, sistem kompensasi, serta peluang promosi mendukung upaya pengembangan diri akan cenderung memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi terhadap lingkungan kerja mereka.

Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap tingkat kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan temuan studi yang dilakukan oleh Sukoyo dan Juhji (2021) yang meneliti para guru di Perguruan Sudirman Besitang. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja guru. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas lingkungan kerja dalam suatu organisasi akan berdampak pada meningkatnya tingkat kepuasan kerja para anggotanya. Oleh karena itu, sekolah sebagai tempat guru melaksanakan tugas profesionalnya perlu memberikan perhatian yang lebih besar terhadap faktor lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif akan membantu guru menjalankan tugas secara optimal sehingga pada akhirnya dapat mendukung pencapaian visi dan tujuan yang ingin diwujudkan oleh organisasi pendidikan tersebut.

#### **b) Isi Pekerjaan**

Guru yang merasakan beban tugas yang berlebihan atau menghadapi tuntutan pekerjaan yang tidak sejalan dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki cenderung menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja yang proporsional serta sesuai dengan tugas dan tanggung jawab guru menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, kesesuaian antara kualifikasi yang dimiliki guru dengan tugas yang diemban juga memiliki peranan yang signifikan dalam membentuk kepuasan kerja. Guru yang merasa bahwa kualifikasi akademik dan keahlian profesionalnya diakui serta dimanfaatkan secara tepat dalam pelaksanaan tugas akan cenderung merasakan kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya. Di samping itu, kesempatan bagi guru untuk menerapkan variasi dan inovasi dalam proses pembelajaran juga berkontribusi terhadap meningkatnya kepuasan kerja, karena hal tersebut berkaitan dengan kebutuhan guru untuk merasa terlibat secara aktif dan kreatif dalam menjalankan profesinya. Lebih lanjut, dukungan dari pimpinan sekolah, hubungan kerja yang baik dengan rekan sejawat, serta adanya pengakuan terhadap prestasi dalam kegiatan pengajaran turut memberikan pengaruh positif terhadap tingkat kepuasan kerja guru.

Guru yang merasakan adanya dukungan serta penghargaan terhadap peran dan kinerjanya cenderung memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi sekaligus merasakan kepuasan yang lebih besar terhadap pekerjaan yang dijalankan. Selain itu, kepuasan terhadap profesi itu sendiri, yang sering disebut sebagai kepuasan terhadap profesi, merupakan salah satu faktor yang memberikan pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja secara keseluruhan. Karakteristik dan isi dari suatu profesi juga memiliki kontribusi yang signifikan dalam membentuk tingkat kepuasan kerja, karena aspek-aspek yang terkandung dalam pekerjaan tersebut dapat memberikan dampak positif terhadap perasaan dan sikap individu dalam menjalankan tugas profesionalnya.

Kepuasan kerja yang berkaitan dengan isi pekerjaan dapat tercermin melalui adanya otonomi kerja serta kejelasan peran yang dimiliki oleh individu dalam melaksanakan tugasnya (Tanjung et al., 2020). Dalam konteks pengaturan pekerjaan dan berbagai fenomena yang berkaitan dengan aktivitas kerja, otonomi diartikan sebagai tingkat

kebebasan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Kebebasan tersebut mencakup kemandirian yang cukup luas, termasuk kemampuan untuk merencanakan pekerjaan atau profesinya sendiri serta menentukan cara yang paling tepat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diemban. Dengan demikian, keberadaan otonomi kerja dan kejelasan peran menjadi faktor penting yang dapat mendukung terbentuknya kepuasan kerja pada individu.

### c) Motivasi

Guru yang memperoleh dukungan serta pengakuan terhadap kinerja yang mereka lakukan cenderung menunjukkan tingkat motivasi kerja yang lebih tinggi. Bentuk dukungan yang diberikan oleh rekan sejawat, pimpinan sekolah, maupun pihak-pihak terkait lainnya memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Peluang untuk pengembangan profesional dan peningkatan keterampilan dianggap sebagai faktor yang dapat meningkatkan motivasi guru. Guru yang merasa dapat terus berkembang memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi dalam pekerjaan mereka.

Kesesuaian antara nilai dan misi guru dengan visi pendidikan sekolah memainkan peran penting dalam membentuk motivasi mereka. Guru yang merasa memiliki peran yang sejalan dengan nilai-nilai pribadi dan tujuan pendidikan cenderung lebih termotivasi. Guru yang diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan di tingkat sekolah cenderung lebih motivasi. Keterlibatan individu dalam proses pengambilan keputusan dapat memperkuat rasa tanggung jawab serta meningkatkan motivasi intrinsik dalam melaksanakan tugas. Selain itu, motivasi juga merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja guru (R. Sari, 2018).

Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan adanya hubungan positif dan bermakna antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru, sebagaimana ditemukan dalam studi yang dilakukan oleh Vijian dan Wahab (2020). Temuan tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja memegang peranan penting dalam mendorong meningkatnya kepuasan kerja guru. Oleh karena itu, setiap guru memerlukan motivasi kerja yang memadai agar dapat meningkatkan kepuasan dalam menjalankan tugas profesionalnya. Peningkatan kepuasan kerja tersebut pada akhirnya akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Setiap guru perlu memiliki motivasi kerja yang baik agar mampu meningkatkan tingkat kepuasan kerja sekaligus produktivitas dalam organisasi tempat mereka bekerja (Saragih & Suhendro, 2020). Motivasi kerja yang kuat dan berkelanjutan dapat mendorong terwujudnya kepuasan kerja pada guru, terutama apabila motivasi tersebut dirasakan secara konsisten dalam pelaksanaan tugas profesional mereka. Oleh karena itu, organisasi atau lembaga pendidikan perlu memberikan perhatian yang lebih besar terhadap upaya peningkatan motivasi kerja guru guna menumbuhkan semangat kerja sehingga para pendidik dapat merasakan kepuasan dalam menjalankan pekerjaannya (Hakim & Muhdi, 2020). Dalam konteks sekolah, salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja guru adalah dengan memberikan penghargaan kepada guru yang menunjukkan prestasi kerja yang baik. Pemberian penghargaan tersebut tidak hanya menjadi bentuk apresiasi atas kinerja guru yang berprestasi, tetapi juga dapat menjadi sumber motivasi bagi guru lainnya untuk meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

### d) Kompensasi

Guru pada umumnya akan merasakan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi apabila besaran gaji dan tunjangan yang diterima dinilai sebanding dengan tanggung jawab serta beban kerja yang mereka jalankan. Pemberian gaji yang adil dan sistem kompensasi yang

memadai dapat memberikan pengaruh positif terhadap tingkat kepuasan kerja guru. Selain itu, adanya program insentif dan penghargaan yang diberikan kepada guru, seperti bonus atas kinerja atau penghargaan terhadap pencapaian tertentu, juga dapat berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Bentuk pengakuan terhadap kinerja melalui pemberian insentif tersebut dapat menjadi dorongan tambahan yang memotivasi guru untuk bekerja dengan lebih baik.

Kepuasan kerja guru juga dipengaruhi oleh ketersediaan fasilitas serta sarana kerja yang mendukung pelaksanaan tugas. Fasilitas yang memadai, seperti ruang kelas yang nyaman, perpustakaan dengan koleksi yang lengkap, serta dukungan sarana teknologi, dapat memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kepuasan kerja guru. Selain itu, persepsi guru terhadap tingkat keadilan dalam sistem kompensasi turut memengaruhi tingkat kepuasan kerja. Guru yang menilai bahwa sistem kompensasi diterapkan secara adil dan transparan cenderung akan merasa lebih puas terhadap imbalan yang mereka terima.

Kompensasi merupakan bentuk imbalan atau remunerasi yang diberikan oleh organisasi kepada individu atas kontribusi yang diberikan dalam pelaksanaan pekerjaan. Kompensasi tersebut dapat berupa pembayaran langsung, seperti gaji, upah, bonus, penghargaan, dan komisi, maupun pembayaran tidak langsung dalam bentuk berbagai tunjangan. Bagi guru, kompensasi yang diterima memiliki pengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja sekaligus terhadap hasil kerja yang dicapai (Pala'langan, 2021). Apabila kompensasi yang diberikan suatu organisasi sudah mencukupi, maka guru akan merasa puas dan termotivasi untuk memenuhi tujuan organisasi. Sebaliknya, apabila setiap guru merasa tidak diberi kompensasi yang cukup (Hutagalung et al., 2020). Maka dengan ini kepuasan kerja, prestasi kerja, motivasi kerja guru akan berkurang. Sistem yang digunakan organisasi dalam menjamin kompensasi dapat memberikan pengaruh bagi kepuasan serta motivasi kerja setiap guru, pengaturan kompensasi yang sesuai dan layak sangat diperlukan di suatu lembaga pendidikan agar kepuasan kerja dapat tercipta.

#### e) Promosi

Guru yang merasakan adanya peluang promosi yang jelas dan terbuka cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Kesempatan untuk memperoleh kenaikan jabatan serta kemajuan dalam karier dapat menjadi sumber motivasi tambahan bagi guru untuk meningkatkan prestasi kerja. Selain itu, persepsi guru terhadap tingkat keadilan dalam sistem promosi juga turut memengaruhi kepuasan kerja. Guru yang menilai bahwa proses promosi dilaksanakan secara adil dan transparan umumnya akan merasa lebih puas terhadap pekerjaan yang mereka jalani.

Pengakuan terhadap prestasi serta kontribusi guru dalam pengembangan sekolah merupakan salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Adanya sistem yang memberikan penghargaan atau bentuk pengakuan atas pencapaian guru dapat memberikan dampak positif terhadap perasaan dan sikap mereka terhadap pekerjaan. Selain itu, guru yang memiliki pemahaman yang jelas mengenai jalur karier dalam profesi pendidikan cenderung menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Sistem yang menyediakan jalur pengembangan karier secara jelas dan dapat diakses akan memberikan arah yang pasti sekaligus menumbuhkan motivasi tambahan bagi guru dalam menjalankan tugas profesionalnya. Promosi jabatan merupakan bentuk perpindahan pegawai ke posisi yang lebih tinggi dalam struktur organisasi yang disertai dengan perluasan kekuasaan dan wewenang. Perpindahan tersebut umumnya diikuti oleh peningkatan hak, status, tanggung jawab, serta tingkat penghasilan yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi dapat dipahami sebagai proses perpindahan dari satu posisi ke posisi lain dalam suatu organisasi yang melibatkan peningkatan status jabatan sekaligus kenaikan imbalan kerja (Ismail et al., 2016).

Pelaksanaan promosi jabatan dalam organisasi pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai agar mereka terdorong untuk bekerja secara lebih baik dan menunjukkan perilaku kerja yang positif. Peningkatan motivasi tersebut diharapkan dapat berkontribusi pada meningkatnya produktivitas kerja pegawai sehingga organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Wote & Patalatu, 2019). Apabila kinerja pegawai dalam suatu organisasi meningkat, maka secara tidak langsung hal tersebut juga akan berdampak pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, organisasi akan memiliki kemampuan yang lebih baik untuk bersaing dalam lingkungan kerja yang semakin kompetitif seperti yang terjadi pada masa sekarang.

## **Dampak job satisfaction**

### **a) Dampak terhadap kinerja guru**

Menurut Maryati (2017), kepuasan kerja memiliki dampak terhadap kinerja, baik pada tingkat individu maupun pada tingkat organisasi secara keseluruhan. Guru yang memiliki dedikasi tinggi terhadap pekerjaannya cenderung menempatkan tugas dan tanggung jawab profesional sebagai prioritas utama. Bahkan, dalam banyak kasus, guru bersedia mengorbankan waktu pribadi dan sering kali mengabaikan batas waktu kerja formal, sehingga menunjukkan karakteristik yang serupa dengan perilaku *workaholic*. Guru dengan karakteristik tersebut umumnya tidak lagi memandang pekerjaan semata-mata sebagai kewajiban atau bahkan sebagai bentuk paksaan, melainkan sebagai aktivitas yang mereka sukai atau anggap sebagai hobi. Kondisi ini menunjukkan adanya sikap dan perasaan yang sangat positif terhadap pekerjaan, di mana guru merasa tertarik, nyaman, dan terlibat secara mendalam dalam pelaksanaan tugasnya. Secara keseluruhan, mereka merasakan tingkat kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaan yang dijalani. Oleh karena itu, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh guru, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dapat mereka tunjukkan dalam menjalankan tugas profesionalnya.

### **b) Dampak terhadap produktivitas kerja**

Kepuasan kerja dapat memacu individu untuk berproduktivitas yang lebih sempurna dan tinggi (Sururin et al., 2020). Dengan adanya kepuasan dalam diri individu dapat meningkatkan produktivitas kerja apabila organisasi tersebut menyerahkan reaksi yang baik atas efek yang sudah diselesaikan oleh karyawan (Adiwinata & Sutanto, 2014). Keadaan ini menunjukkan jika bertambah naik pangkat kepuasan kerja yang diterima tenaga kerja maka bertambah naik juga produktivitas kerjanya (Harrisma & Witjaksono, 2013). Apabila kepuasan karyawan tidak tercapai, maka produktivitas kerja yang dihasilkan cenderung tidak sesuai dengan harapan organisasi atau kelompok kerja tempat mereka berada (Lucia et al., 2015). Sebaliknya, apabila karyawan memiliki respons atau sikap yang positif dan memuaskan terhadap pekerjaan yang dijalankan, kondisi tersebut dapat menumbuhkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan pada akhirnya akan memberikan manfaat dalam meningkatkan tingkat produktivitas kerja mereka (Lucia et al., 2015).

## **KESIMPULAN**

*Job satisfaction* (kepuasan kerja) guru merupakan kondisi emosional yang mencerminkan perasaan positif atau negatif terhadap pekerjaan sebagai hasil dari kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang diterima. Kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor utama, yaitu lingkungan kerja yang kondusif, isi pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi dan memberikan otonomi, motivasi kerja yang tinggi, kompensasi yang adil dan layak, serta kesempatan promosi yang jelas dan transparan. Apabila faktor-faktor tersebut terpenuhi secara optimal, maka kepuasan kerja guru akan meningkat, yang pada akhirnya

berdampak positif terhadap kinerja dan produktivitas kerja, ditandai dengan meningkatnya *dedikasi*, tanggung jawab, semangat kerja, serta kualitas pelaksanaan tugas. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dapat menurunkan motivasi dan produktivitas guru sehingga menghambat pencapaian tujuan organisasi sekolah.

## REFERENSI

- Adiwinata, I., & Sutanto, E. M. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Cv. Intaf Lumajang. *Agora*, 2(1)
- Akman, Y. (2021). The Relationships among Teacher Leadership, Teacher SelfEfficacy and Teacher Performance. *Kuramsal Egitimbilim*, 14(4), 720–744. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1259672.pdf>
- Cooper, Donald R., Pamela S. Schindler (2014), *Business Research Methods*, Edisi 12, USA: McGraw-Hill Irwin
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.
- Harrisma, O. W., & Witjaksono, A. D. (2013). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(2), 650–662
- Khasanah, I. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK Ma'arif Hasyim Asy'ari Tegalombo. *Jurnal Intelek Dan Cendekiawan Nusantara*, 1(1), 355-362.
- Krippendorff, K. (2018). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology* (4th ed.). SAGE Publications.
- Lucia, R. H., Kawet, L., & Trang, I. (2015). Pengaruh konflik dan stres kerja terhadap produktivitas kerja dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan Universitas Katolik De La Salle Manado the influence of conflict and job stress on working productivity mediated by job satisfaction of De La Salle Cathol. *Jurnal Emba*, Vol. 3(No. 3), Hal. 1-10.
- Mangkunegara, A. A. P., & Puspitasari, M. (2015). Kecerdasan emosi guru, stres kerja, dan kinerja guru SMA. *Jurnal Kependidikan: Penelitian Inovasi Pembelajaran*.
- Martoyo, Susilo. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan ke-1*. Yogyakarta: BPFE.
- Maryati, T. (2017). Dampak Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Dalam Peningkatan Kinerja Guru SLB Negeri1 Bantul. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 8(2), 222-237.
- Ngalomba, S. P. (2013). A Comparative Analysis of Academic Staff's Job Performance between Private and Public Universities in Tanzania.
- Robbins, S.P., and Judge, T.A. (2008). *Perilaku Organisasi, Edisi Kedua belas*. Jakarta: Selemba Empat.
- Sururin et al. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Singaraja Hotel. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 11–20.
- Tranfield, D., D. Denyer, dan P. Smart. (2003). "Towards a Methodology Fordeveloping Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review".
- Udemba, D. N. (2021). Relationship Between Self Efficacy and Job Performance and Satisfaction of Secondary School Teachers In Anambra State. *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*, 04(05), 537–542. <https://doi.org/10.47191/ijmra/v4-i5-06>
- Wijono, S. (2011). *Psikologi industri dan organisasi: dalam suatu bidang gerak psikologi sumber daya manusia*. Kencana Prenanda Media Group
- Zed, M. (2014). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Yayasan Obor Indonesia.