

# Analisis kepuasan kerja pegawai di lembaga pendidikan Islam: Studi kasus Sekolah Islam Al Azhar Bukittinggi

Mira Febrina\*, Zulfani Sesmiarni

Universitas Islam Negeri Sjech M. Djamil Djambek Bukittinggi, Indonesia

\*mirafebrinao3@gmail.com

## Abstract

*The purpose of this research is to provide an in-depth understanding of the extent of employee job satisfaction at Sekolah Islam Al Azhar Bukittinggi. This research uses a descriptive quantitative approach to analyze employee job satisfaction at Sekolah Islam Al Azhar Bukittinggi. The study population included all school employees, with a sample randomly selected for representativeness. Data was collected through a structured questionnaire that explored factors such as salary, work environment, recognition, career development, work-life balance, relationship with superiors, duties and responsibilities, intrinsic motivation, and satisfaction with management. The results of this study show that Employees at Sekolah Islam Al Azhar Bukittinggi show a significant level of job satisfaction, reflected in the main factors that influence their well-being at work. Fair pay and compensation is one of the main drivers of satisfaction, which includes not only financial rewards but also appreciation for contributions made. In addition, a safe, clean and comfortable working environment plays an important role in creating a conducive working atmosphere. Supportive facilities such as good ventilation, adequate lighting, and maintained physical conditions provide a sense of comfort for employees in carrying out their daily tasks. In addition to external factors, internal aspects such as recognition for good performance and opportunities for career development also play an important role in increasing job satisfaction. Awards in the form of praise, certificates or bonuses for outstanding achievements provide additional motivation for employees. In addition, the existence of clear avenues for career growth and self-development demonstrates the institution's commitment to supporting employees' professional advancement.*

**Keywords:** Employees; Islamic Education Institution; Job Satisfaction.

## Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan pemahaman mendalam tentang sejauh mana tingkat kepuasan kerja pegawai di Sekolah Islam Al Azhar Bukittinggi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif untuk menganalisis kepuasan kerja pegawai di Sekolah Islam Al Azhar Bukittinggi. Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai sekolah, dengan sampel dipilih secara acak untuk representativitas. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang mengeksplorasi faktor-faktor seperti gaji, lingkungan kerja, pengakuan, pengembangan karier, keseimbangan kerja-kehidupan, hubungan dengan atasan, tugas dan tanggung jawab, motivasi intrinsik, dan kepuasan terhadap manajemen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pegawai di Sekolah Islam Al Azhar Bukittinggi menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang signifikan, tercermin dari faktor-faktor utama yang memengaruhi kesejahteraan mereka di tempat kerja. Gaji dan kompensasi yang adil menjadi salah satu pendorong utama kepuasan, yang tidak hanya mencakup imbalan finansial tetapi juga penghargaan atas kontribusi yang diberikan. Selain itu, lingkungan kerja yang aman, bersih, dan nyaman turut berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif. Fasilitas yang

Copyright (c) 2024 Mira Febrina, Zulfani Sesmiarni

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License (CC-BY-SA)

Article Information: Submitted 22 June 2024, Accepted 30 December 2024, Published 31 December 2024

mendukung seperti ventilasi yang baik, pencahayaan yang memadai, dan kondisi fisik yang terjaga memberikan rasa nyaman bagi pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari mereka. Selain faktor eksternal, aspek internal seperti pengakuan atas kinerja yang baik dan peluang untuk pengembangan karier juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Penghargaan berupa pujian, sertifikat, atau bonus untuk pencapaian yang luar biasa memberikan motivasi tambahan bagi pegawai. Di samping itu, adanya jalan yang jelas untuk pertumbuhan karier dan pengembangan diri menunjukkan komitmen lembaga dalam mendukung kemajuan profesional pegawai.

**Kata Kunci:** Kepuasan Kerja; Lembaga Pendidikan Islam; Pegawai

## Pendahuluan

Kepuasan kerja pegawai merupakan salah satu faktor kritikal yang menentukan efektivitas dan efisiensi operasional suatu lembaga, termasuk dalam konteks lembaga pendidikan Islam. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan positif atau menyenangkan yang dialami oleh pegawai sebagai hasil dari evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaannya. Dalam lingkungan kerja lembaga pendidikan Islam, di mana nilai-nilai spiritual dan moral menjadi landasan operasional, pemahaman terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai menjadi semakin penting. Sebuah lembaga pendidikan Islam tidak hanya berfokus pada penyampaian ilmu pengetahuan, tetapi juga pembentukan karakter dan moral peserta didik, yang memerlukan kontribusi optimal dari setiap pegawai (Latif & El Widdah, 2022).

Penelitian mengenai kepuasan kerja pegawai di lembaga pendidikan Islam mencakup berbagai indikator seperti gaji dan kompensasi, lingkungan kerja, pengakuan dan penghargaan, pengembangan karier dan pelatihan, keseimbangan kerja dan kehidupan, hubungan dengan atasan, tugas dan tanggung jawab, motivasi dan kepuasan intrinsik, serta kepuasan terhadap manajemen (Akhyar, Zakir, dkk., 2024). Masing-masing indikator ini memiliki peran yang signifikan dalam mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai. Gaji dan kompensasi yang kompetitif dan adil, misalnya, memberikan rasa dihargai dan stabilitas finansial kepada pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan loyalitas mereka terhadap lembaga. Lingkungan kerja yang bersih, aman, dan nyaman juga berkontribusi besar terhadap kenyamanan dan keselamatan kerja, yang penting untuk mempertahankan kinerja optimal pegawai (Erdiansyah, 2020).

Pengakuan dan penghargaan atas kinerja yang baik merupakan faktor motivasi yang kuat bagi pegawai. Penghargaan seperti pujian, sertifikat, atau bonus dapat memberikan dorongan moral yang signifikan dan menciptakan iklim kerja yang positif. Selain itu, pengembangan karier dan pelatihan yang berkelanjutan membantu pegawai untuk mengembangkan keterampilan mereka dan mencapai tujuan profesional, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja mereka. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi kesejahteraan dan kepuasan pegawai. Pegawai yang dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi cenderung

memiliki tingkat stres yang lebih rendah dan lebih puas dengan pekerjaannya (Sholeh, 2023).

Hubungan yang baik antara pegawai dan atasan juga merupakan determinan penting dari kepuasan kerja. Atasan yang mendukung dan menghargai kontribusi pegawai dapat meningkatkan semangat kerja dan keterlibatan pegawai. Tugas dan tanggung jawab yang jelas dan seimbang juga penting untuk memastikan bahwa pegawai memahami ekspektasi kerja dan dapat memenuhi tanggung jawab mereka dengan efektif. Motivasi dan kepuasan intrinsik, yang meliputi tantangan, otonomi, dan makna dalam pekerjaan, juga berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Pekerjaan yang memberikan tantangan yang memadai dan relevan serta otonomi dalam pelaksanaannya cenderung lebih memotivasi dan memuaskan bagi pegawai. Terakhir, kepuasan terhadap manajemen mencerminkan persepsi pegawai terhadap dukungan dan penghargaan yang mereka terima dari manajemen lembaga (Rosmaini & Tanjung, 2019). Manajemen yang transparan, komunikatif, dan responsif terhadap masukan dan kebutuhan pegawai dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, di mana nilai-nilai keadilan, kejujuran, dan kepedulian menjadi dasar interaksi, kepuasan terhadap manajemen menjadi sangat penting.

Penelitian tentang kepuasan kerja pegawai di lembaga pendidikan Islam, khususnya di Sekolah Islam Al Azhar Bukittinggi, menghadapi beberapa permasalahan yang relevan untuk dieksplorasi. Sekolah Islam Al Azhar Bukittinggi adalah salah satu lembaga pendidikan yang memiliki komitmen kuat terhadap pengembangan pendidikan Islam yang berkualitas, sejalan dengan nilai-nilai keagamaan dan moral. Permasalahan utama yang menjadi fokus penelitian ini adalah tingkat kepuasan kerja pegawai di Sekolah Islam Al Azhar Bukittinggi. Kepuasan kerja merupakan indikator penting dalam mengevaluasi kesejahteraan dan kinerja pegawai. Dalam lembaga pendidikan Islam, kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan aspek finansial, tetapi juga meliputi pengakuan atas kontribusi, lingkungan kerja yang mendukung, dan peluang pengembangan karier yang ada.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan pemahaman mendalam tentang sejauh mana tingkat kepuasan kerja pegawai di Sekolah Islam Al Azhar Bukittinggi. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang kepuasan kerja, lembaga dapat mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan atau pengembangan lebih lanjut. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan rekomendasi strategis kepada manajemen Sekolah Islam Al Azhar Bukittinggi dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang pada gilirannya diharapkan akan berdampak positif terhadap kualitas layanan pendidikan yang diberikan kepada peserta didik. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bermanfaat bagi Sekolah Islam Al Azhar Bukittinggi sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga bagi konteks lebih luas dalam memahami dinamika kepuasan kerja di lembaga pendidikan Islam. Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berarti

dalam pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan di lembaga pendidikan serupa.

## **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif untuk menganalisis kepuasan kerja pegawai di Sekolah Islam Al Azhar Bukittinggi. Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai sekolah, dengan sampel dipilih secara acak untuk representativitas (Akhyar, Batubara, dkk., 2024). Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang mengeksplorasi faktor-faktor seperti gaji, lingkungan kerja, pengakuan, pengembangan karier, keseimbangan kerja-kehidupan, hubungan dengan atasan, tugas dan tanggung jawab, motivasi intrinsik, dan kepuasan terhadap manajemen. Analisis data menggunakan statistik deskriptif untuk menggambarkan distribusi kepuasan kerja pegawai secara komprehensif, dengan tujuan memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen dalam meningkatkan kualitas lingkungan kerja dan kesejahteraan pegawai.

## **Hasil dan Pembahasan**

Analisis kepuasan kerja pegawai di lembaga pendidikan Islam (studi kasus Sekolah Islam Al Azhar Bukittinggi) dapat di lihat dari beberapa indikator kepuasan kerja sebagai berikut:

### **A. Gaji dan kompensasi**

Penelitian ini menganalisis dampak gaji dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai, dengan fokus pada indikator gaji dan kompensasi yang kompetitif dan adil. Hasil analisis menunjukkan bahwa 72,91% responden menganggap gaji dan kompensasi yang diterima berada pada kategori tinggi, yang mengindikasikan bahwa faktor ini memiliki kontribusi besar terhadap kepuasan kerja pegawai.

Kompensasi yang kompetitif dan adil merupakan elemen krusial dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif. Gaji yang memadai, sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab, memberikan rasa dihargai dan stabilitas finansial kepada pegawai. Hal ini sejalan dengan teori kebutuhan Maslow, di mana pemenuhan kebutuhan dasar seperti keamanan finansial merupakan fondasi bagi pemenuhan kebutuhan yang lebih tinggi, termasuk rasa dihargai dan aktualisasi diri. Dengan demikian, gaji yang kompetitif tidak hanya memenuhi kebutuhan dasar pegawai, tetapi juga mendukung pencapaian kebutuhan psikologis dan aktualisasi diri (Sugiarti dkk., 2022).

Selain gaji pokok, tunjangan tambahan seperti asuransi kesehatan, cuti tahunan, dan bonus berperan signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Asuransi kesehatan, misalnya, memberikan perlindungan terhadap risiko kesehatan yang tidak terduga, sehingga pegawai merasa lebih aman dan terlindungi. Cuti tahunan yang memadai memungkinkan pegawai untuk beristirahat dan memulihkan energi, yang berdampak positif terhadap produktivitas dan

kesejahteraan mental mereka. Bonus yang diberikan sebagai penghargaan atas kinerja juga mendorong motivasi dan semangat kerja, menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis dan produktif (Farida dkk., 2024).

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa pegawai yang merasa gaji dan kompensasinya adil cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Rasa keadilan ini berkaitan dengan persepsi pegawai terhadap kesetaraan antara kontribusi yang diberikan dan imbalan yang diterima. Teori ekuitas Adams menyatakan bahwa pegawai membandingkan rasio *input* (seperti usaha, keterampilan, dan waktu) dengan *output* (seperti gaji, tunjangan, dan pengakuan) yang mereka terima. Ketika pegawai merasa bahwa rasio ini seimbang, mereka cenderung lebih puas dan termotivasi. Sebaliknya, ketidakseimbangan dalam persepsi ini dapat menimbulkan ketidakpuasan, penurunan motivasi, dan bahkan *turn over*.

Selain faktor finansial, penelitian ini juga menekankan pentingnya faktor non-finansial dalam kompensasi. Penghargaan non-moneter, seperti pengakuan atas prestasi kerja, kesempatan pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang positif, turut berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja. Pengakuan dan apresiasi terhadap kinerja pegawai dapat meningkatkan rasa percaya diri dan komitmen terhadap organisasi. Kesempatan pengembangan karier, seperti pelatihan dan promosi, memberikan pegawai rasa kemajuan dan peningkatan profesional yang penting untuk kepuasan jangka panjang. Lingkungan kerja yang positif, yang mencakup hubungan baik antar rekan kerja dan manajemen yang mendukung, juga berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan kondusif. Dalam organisasi, strategi kompensasi yang efektif harus mempertimbangkan keseimbangan antara faktor finansial dan non-finansial. Organisasi yang mampu menawarkan paket kompensasi yang komprehensif dan adil akan lebih mampu menarik dan mempertahankan talenta berkualitas, serta meningkatkan kepuasan dan kinerja kerja pegawai (Andriani dkk., 2022). Oleh karena itu, manajemen harus secara rutin mengevaluasi dan menyesuaikan kebijakan gaji dan kompensasi sesuai dengan perubahan kondisi pasar dan kebutuhan pegawai.

Hasil penelitian ini menggarisbawahi pentingnya gaji dan kompensasi dalam menciptakan kepuasan kerja yang tinggi. Dengan memperhatikan berbagai aspek kompensasi, baik finansial maupun non-finansial, organisasi dapat membangun lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif, yang pada gilirannya akan mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi.

## **B. Lingkungan kerja**

Penelitian ini menganalisis dampak lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, dengan fokus pada indikator kebersihan, keamanan, dan kenyamanan. Hasil analisis menunjukkan bahwa indikator lingkungan kerja memiliki skor sangat

tinggi sebesar 86,25%, yang mengindikasikan bahwa lingkungan kerja berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Lingkungan kerja yang baik merupakan salah satu elemen fundamental dalam menciptakan kepuasan kerja pegawai. Lingkungan yang bersih, aman, dan nyaman tidak hanya mempengaruhi kesehatan fisik pegawai tetapi juga kesejahteraan psikologis mereka. Kebersihan tempat kerja, misalnya, memainkan peran penting dalam mencegah penyebaran penyakit dan meningkatkan kenyamanan. Ruang kerja yang bersih membuat pegawai merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk bekerja dengan baik. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kebersihan lingkungan kerja memiliki korelasi positif dengan produktivitas pegawai (Sudaryo dkk., 2019).

Keamanan kerja juga merupakan aspek krusial dalam lingkungan kerja yang baik. Keamanan di tempat kerja mencakup perlindungan terhadap risiko fisik, seperti kecelakaan kerja, serta perlindungan terhadap risiko psikologis, seperti tekanan mental dan stres. Lingkungan kerja yang aman meningkatkan rasa aman pegawai, sehingga mereka dapat bekerja dengan tenang tanpa khawatir akan risiko yang membahayakan. Penelitian menunjukkan bahwa pegawai yang merasa aman di tempat kerja cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi dan komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi (Hakim, 2024).

Kenyamanan kerja, yang mencakup aspek ergonomi, ventilasi, dan pencahayaan, juga berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Ergonomi yang baik memastikan bahwa peralatan dan fasilitas kerja dirancang untuk meminimalkan kelelahan dan cedera fisik. Ventilasi yang memadai dan pencahayaan yang baik juga mendukung kesehatan dan kenyamanan pegawai, meningkatkan konsentrasi dan produktivitas mereka. Misalnya, pencahayaan yang cukup dapat mengurangi ketegangan mata dan kelelahan, sementara ventilasi yang baik membantu menjaga kualitas udara di dalam ruangan, mencegah masalah pernapasan (Hakim, 2024).

Selain faktor fisik, lingkungan kerja yang positif juga mencakup hubungan sosial yang baik antar pegawai dan antara pegawai dengan atasan. Hubungan kerja yang harmonis menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan mendukung. Dukungan dari rekan kerja dan atasan, komunikasi yang efektif, serta adanya rasa saling menghargai dan kerja sama, semuanya berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Penelitian menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki hubungan kerja yang baik cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan menunjukkan tingkat loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi.

Lingkungan kerja yang positif juga dapat menciptakan budaya organisasi yang kuat. Budaya organisasi yang inklusif, mendukung, dan menghargai kontribusi setiap pegawai dapat meningkatkan rasa memiliki dan keterikatan pegawai terhadap organisasi. Budaya yang baik mendorong inovasi, kolaborasi, dan komitmen jangka

panjang, yang pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi. Dalam manajemen organisasi, menciptakan dan mempertahankan lingkungan kerja yang baik memerlukan perhatian dan investasi yang kontinu. Organisasi harus secara rutin mengevaluasi kondisi lingkungan kerja dan melakukan perbaikan yang diperlukan. Ini termasuk menyediakan fasilitas yang memadai, memastikan kebersihan dan keamanan, serta membangun hubungan kerja yang positif. Dengan demikian, organisasi dapat memastikan bahwa lingkungan kerja mereka mendukung kesejahteraan dan produktivitas pegawai (Amalia, 2018).

Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya lingkungan kerja dalam menciptakan kepuasan kerja pegawai. Dengan memperhatikan dan meningkatkan aspek-aspek lingkungan kerja, organisasi dapat menciptakan tempat kerja yang lebih sehat, nyaman, dan produktif, yang pada gilirannya akan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai serta mendukung keberhasilan jangka panjang organisasi.

### **C. Pengakuan dan penghargaan**

Penelitian ini menganalisis dampak pengakuan dan penghargaan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan bahwa indikator pengakuan dan penghargaan memperoleh skor 63,3%, yang masuk dalam kategori tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa pengakuan dan penghargaan memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Pengakuan dan penghargaan merupakan komponen vital dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif. Penghargaan yang diberikan kepada pegawai atas kinerja baik mereka, seperti pujian, sertifikat, atau bonus, berperan signifikan dalam meningkatkan motivasi dan rasa dihargai. Penghargaan semacam ini memberikan pengakuan atas usaha dan kontribusi pegawai, yang berdampak positif pada semangat dan kinerja mereka. Teori motivasi Herzberg mengidentifikasi penghargaan dan pengakuan sebagai faktor motivator yang penting dalam menciptakan kepuasan kerja dan meningkatkan produktivitas. Pujian dan penghargaan verbal dari atasan dapat meningkatkan rasa percaya diri pegawai dan memperkuat hubungan antara atasan dan bawahan. Penghargaan verbal, meskipun sederhana, memiliki dampak psikologis yang kuat dalam memotivasi pegawai untuk terus berprestasi. Sertifikat penghargaan juga merupakan bentuk pengakuan formal yang memberikan kebanggaan dan rasa pencapaian kepada pegawai. Bonus kinerja, sebagai bentuk penghargaan finansial, tidak hanya meningkatkan motivasi tetapi juga memberikan insentif nyata bagi pegawai untuk terus bekerja dengan baik (Farida dkk., 2024).

Selain penghargaan formal, pengakuan dari atasan dan rekan kerja juga memainkan peran penting dalam menciptakan iklim kerja yang positif. Pengakuan dari rekan kerja menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan kolaboratif. Ketika pegawai merasa dihargai oleh rekan-rekan mereka, mereka cenderung lebih bersemangat dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Hubungan yang positif dan saling mendukung antar pegawai juga memperkuat kohesi tim dan

meningkatkan kinerja keseluruhan tim. Iklim kerja yang positif, yang didukung oleh pengakuan dan penghargaan, mendorong pegawai untuk lebih terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Pengakuan atas kontribusi dan prestasi pegawai menciptakan rasa keadilan dan kepuasan, yang penting untuk menjaga moral dan semangat kerja yang tinggi. Pegawai yang merasa diakui dan dihargai cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi, yang pada gilirannya mengurangi tingkat *turn over* dan meningkatkan retensi pegawai (Winata, 2022).

Selain itu, pengakuan dan penghargaan juga berkontribusi dalam membangun budaya organisasi yang kuat. Budaya organisasi yang menghargai dan mengakui kontribusi pegawai menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan suportif. Budaya semacam ini mendorong inovasi, kerja sama, dan pencapaian tujuan bersama. Dengan menciptakan budaya penghargaan, organisasi dapat menarik dan mempertahankan talenta berkualitas serta meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi. Dalam manajemen organisasi, penting bagi manajemen untuk merancang sistem pengakuan dan penghargaan yang efektif dan adil. Sistem ini harus mencakup berbagai bentuk penghargaan, baik formal maupun informal, yang dapat menjangkau berbagai aspek kontribusi pegawai. Manajemen juga harus memastikan bahwa penghargaan diberikan secara transparan dan konsisten, berdasarkan kriteria yang jelas dan objektif (Saputra dkk., 2023).

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa pengakuan dan penghargaan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Dengan memberikan penghargaan yang sesuai dan pengakuan yang layak, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif, yang pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi. Pengakuan dan penghargaan tidak hanya meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai, tetapi juga memperkuat hubungan antar pegawai dan antara pegawai dengan organisasi, menciptakan iklim kerja yang sehat dan harmonis.

#### **D. Pengembangan karier dan pelatihan**

Penelitian ini menganalisis dampak pengembangan karier dan pelatihan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan bahwa indikator pengembangan karier dan pelatihan memperoleh skor 62,5%, yang menunjukkan tingkat yang cukup tinggi dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa pengembangan karier dan pelatihan memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan bahwa masih terdapat ruang untuk peningkatan yang lebih lanjut.

Pengembangan karier dan pelatihan merupakan komponen esensial dalam strategi manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada peningkatan kemampuan dan kompetensi pegawai. Program pengembangan karier yang baik memberikan pegawai kesempatan untuk merencanakan dan mengelola jalur karier mereka, sehingga mereka dapat mencapai tujuan profesional jangka panjang.



Dengan menyediakan jalur karier yang jelas dan peluang promosi, organisasi dapat meningkatkan motivasi pegawai untuk berkontribusi secara maksimal. Hal ini sejalan dengan teori motivasi *self-determination* yang menekankan pentingnya otonomi, kompetensi, dan keterkaitan dalam meningkatkan motivasi intrinsik pegawai (Kurniawati, 2021).

Pelatihan yang efektif memungkinkan pegawai untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan baru yang relevan dengan pekerjaan mereka. Pelatihan tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis pegawai, tetapi juga keterampilan non-teknis seperti kepemimpinan, komunikasi, dan kerja sama tim. Misalnya, pelatihan dalam penggunaan teknologi baru atau metode kerja yang lebih efisien dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Di sisi lain, pelatihan kepemimpinan dapat mempersiapkan pegawai untuk mengambil peran manajerial di masa depan, mendukung kelanjutan kepemimpinan yang kuat dalam organisasi. Selain manfaat langsung pada peningkatan keterampilan, program pelatihan dan pengembangan karier juga memiliki dampak positif pada kepuasan kerja pegawai. Pegawai yang merasa bahwa organisasi berinvestasi dalam pengembangan mereka cenderung memiliki rasa loyalitas dan komitmen yang lebih tinggi. Mereka merasa dihargai dan diakui, yang meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi keinginan untuk mencari peluang kerja di tempat lain. Menurut teori ekuitas Adams, ketika pegawai merasa bahwa mereka menerima pengembangan dan penghargaan yang adil, mereka akan lebih puas dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik (A'isyah dkk., 2024).

Namun, untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai lebih lanjut, lembaga perlu mengevaluasi dan mengembangkan program pengembangan karier dan pelatihan yang lebih dinamis dan sesuai dengan kebutuhan pegawai. Evaluasi berkala terhadap program yang ada memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan serta melakukan perbaikan yang diperlukan. Pendekatan yang dinamis dan responsif terhadap kebutuhan pelatihan dapat mencakup penyesuaian materi pelatihan berdasarkan perubahan teknologi dan tuntutan pasar, serta individualisasi program pengembangan karier yang sesuai dengan aspirasi dan potensi setiap pegawai.

Selain itu, partisipasi pegawai dalam merencanakan program pelatihan dan pengembangan karier dapat meningkatkan efektivitas program tersebut. Dengan melibatkan pegawai dalam proses perencanaan, organisasi dapat memastikan bahwa program yang disusun benar-benar relevan dan memenuhi kebutuhan spesifik pegawai. Partisipasi aktif juga meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab pegawai terhadap perkembangan profesional mereka. Organisasi juga dapat mempertimbangkan untuk mengadopsi metode pembelajaran yang lebih inovatif dan fleksibel, seperti pembelajaran Online, mentoring, dan pelatihan berbasis proyek. Metode pembelajaran yang beragam dapat memenuhi berbagai gaya belajar pegawai dan membuat proses pelatihan lebih menarik dan efektif. Misalnya,

program mentoring dapat menyediakan dukungan pribadi dan bimbingan karier yang lebih intensif, sementara pelatihan berbasis proyek memungkinkan pegawai untuk belajar melalui pengalaman praktis yang langsung terkait dengan pekerjaan mereka (Farida dkk., 2024).

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa pengembangan karier dan pelatihan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Dengan mengevaluasi dan mengembangkan program yang ada, serta mengadopsi pendekatan yang lebih dinamis dan sesuai dengan kebutuhan pegawai, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan profesional dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Upaya ini tidak hanya meningkatkan kepuasan dan retensi pegawai tetapi juga berkontribusi pada kinerja dan keberhasilan jangka panjang organisasi.

### **E. Keseimbangan kerja dan kehidupan**

Penelitian ini menganalisis dampak keseimbangan kerja dan kehidupan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan bahwa indikator keseimbangan kerja dan kehidupan memperoleh skor 58,3%, yang menunjukkan tingkat kepuasan sedang. Hal ini menandakan bahwa masih terdapat ruang untuk perbaikan dalam menciptakan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi pegawai.

Keseimbangan kerja dan kehidupan merupakan aspek penting yang mempengaruhi kesejahteraan dan kepuasan kerja pegawai. Keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi membantu pegawai mengelola stres, meningkatkan kesehatan mental dan fisik, serta mendorong produktivitas dan keterlibatan kerja. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sejumlah pegawai masih mengalami kesulitan dalam menyeimbangkan kedua aspek tersebut, yang dapat disebabkan oleh beban kerja yang tinggi atau kurangnya fleksibilitas waktu kerja. Beban kerja yang tinggi sering kali menjadi penyebab utama ketidakseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi. Pegawai yang dihadapkan dengan tuntutan pekerjaan yang berlebihan cenderung merasa kewalahan dan stres, yang berdampak negatif pada kesehatan mereka serta kualitas waktu yang dihabiskan dengan keluarga dan aktivitas pribadi. Untuk mengatasi masalah ini, lembaga perlu melakukan evaluasi terhadap distribusi beban kerja dan memastikan bahwa tugas-tugas diberikan secara adil dan proporsional. Implementasi sistem manajemen kerja yang efektif dan pemberian pelatihan tentang manajemen waktu dapat membantu pegawai mengelola tugas mereka dengan lebih efisien (Nurfadhilah, 2023).

Kurangnya fleksibilitas waktu kerja juga menjadi faktor yang berkontribusi terhadap ketidakpuasan dalam keseimbangan kerja dan kehidupan. Fleksibilitas waktu kerja, seperti opsi untuk bekerja dari rumah atau jadwal kerja yang fleksibel, dapat memberikan pegawai lebih banyak kontrol atas waktu mereka dan memungkinkan mereka untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi.

Penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja, loyalitas pegawai, dan retensi. Oleh karena itu, lembaga harus mempertimbangkan untuk mengadopsi kebijakan kerja fleksibel yang dapat membantu pegawai mencapai keseimbangan yang lebih baik.

Selain itu, lembaga perlu menyediakan dukungan yang memadai bagi pegawai untuk mengelola stres dan tekanan kerja. Program kesejahteraan pegawai, seperti konseling, program kebugaran, dan kegiatan rekreasi, dapat membantu pegawai mengatasi stres dan menjaga kesehatan mental mereka. Dukungan dari atasan dan rekan kerja juga penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Atasan yang memahami dan mendukung kebutuhan pribadi pegawai dapat membantu menciptakan budaya kerja yang lebih inklusif dan seimbang. Partisipasi aktif pegawai dalam merancang kebijakan keseimbangan kerja dan kehidupan juga dapat meningkatkan efektivitas kebijakan tersebut. Dengan melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, lembaga dapat memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan benar-benar memenuhi kebutuhan dan ekspektasi pegawai. Survei reguler dan forum diskusi dapat digunakan untuk mengumpulkan umpan balik dan saran dari pegawai mengenai kebijakan dan praktik keseimbangan kerja dan kehidupan (Afandi, 2018).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Dengan melakukan evaluasi dan pengembangan kebijakan yang mendukung keseimbangan ini, lembaga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif. Upaya ini tidak hanya akan meningkatkan kesejahteraan pegawai tetapi juga berkontribusi pada keberhasilan jangka panjang lembaga.

## **F. Hubungan dengan atasan**

Penelitian ini menganalisis dampak hubungan dengan atasan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan bahwa indikator hubungan dengan atasan memperoleh skor 63,17%, yang menunjukkan tingkat kepuasan yang cukup tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan yang baik antara pegawai dan atasan berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Hubungan yang baik dengan atasan merupakan salah satu faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Atasan yang mampu membangun hubungan positif dengan pegawai cenderung menciptakan suasana kerja yang mendukung, di mana pegawai merasa dihargai, didengar, dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Hubungan yang harmonis antara atasan dan pegawai dapat meningkatkan komunikasi, kerja sama, dan kepercayaan, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Komunikasi yang efektif antara atasan dan pegawai adalah dasar dari hubungan yang baik. Atasan yang mampu berkomunikasi dengan jelas dan terbuka, serta mendengarkan dan merespons umpan balik dari pegawai, dapat menciptakan lingkungan kerja yang transparan dan inklusif. Komunikasi yang baik juga membantu mengatasi masalah

dan konflik secara lebih efektif, serta memastikan bahwa tujuan dan harapan kerja dipahami dengan jelas oleh semua pihak (Sutoro, 2024). Oleh karena itu, pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada peningkatan keterampilan komunikasi sangat penting untuk lebih meningkatkan kualitas hubungan antara atasan dan pegawai.

Pelatihan kepemimpinan juga dapat membantu atasan mengembangkan keterampilan manajemen yang lebih baik, termasuk kemampuan untuk memberikan umpan balik yang konstruktif, memotivasi pegawai, dan mengelola kinerja tim secara efektif. Atasan yang memiliki keterampilan manajemen yang baik dapat memberikan arahan yang jelas, menetapkan harapan yang realistis, dan memberikan dukungan yang diperlukan bagi pegawai untuk mencapai tujuan mereka. Dengan demikian, pelatihan kepemimpinan dapat meningkatkan kualitas kepemimpinan di lembaga, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Selain itu, memperkenalkan mekanisme umpan balik yang memungkinkan pegawai menyuarakan pendapat dan masalah mereka secara terbuka juga penting untuk memperkuat hubungan antara atasan dan pegawai. Mekanisme umpan balik yang efektif, seperti survei kepuasan kerja, pertemuan rutin antara atasan dan pegawai, serta sistem saran dan keluhan yang anonim, dapat membantu atasan memahami kebutuhan dan kekhawatiran pegawai. Umpan balik yang diterima harus ditanggapi dengan serius dan diikuti dengan tindakan yang tepat untuk menunjukkan bahwa pendapat pegawai dihargai dan dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan. Dalam manajemen sumber daya manusia, penting bagi lembaga untuk secara proaktif mengevaluasi dan memperbaiki hubungan antara atasan dan pegawai. Hal ini dapat dilakukan melalui program pengembangan kepemimpinan yang berkelanjutan, penerapan praktik manajemen yang inklusif, dan penciptaan budaya kerja yang mendukung kolaborasi dan komunikasi terbuka. Dengan memperkuat hubungan antara atasan dan pegawai, lembaga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif, yang pada gilirannya akan meningkatkan kepuasan kerja dan retensi pegawai (Nuha dkk., 2023).

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa hubungan dengan atasan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Dengan menyediakan pelatihan kepemimpinan yang komprehensif dan memperkenalkan mekanisme umpan balik yang efektif, lembaga dapat memperbaiki kualitas hubungan antara atasan dan pegawai, yang akan berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja secara keseluruhan. Upaya ini tidak hanya akan meningkatkan kesejahteraan pegawai tetapi juga mendukung pencapaian tujuan strategis lembaga dalam jangka panjang.

## **G. Tugas dan tanggung jawab**

Penelitian ini menganalisis dampak tugas dan tanggung jawab terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan bahwa indikator tugas dan tanggung jawab memperoleh skor 80%, yang menunjukkan tingkat kepuasan yang

tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden merasa puas dengan tugas dan tanggung jawab yang mereka miliki, yang mencerminkan bahwa deskripsi pekerjaan yang ada cukup jelas dan sebagian besar pegawai merasa mampu memenuhi ekspektasi pekerjaannya.

Kepuasan terhadap tugas dan tanggung jawab merupakan aspek penting dalam kepuasan kerja secara keseluruhan. Tugas dan tanggung jawab yang jelas dan terdefinisi dengan baik memungkinkan pegawai memahami peran mereka dalam organisasi dan apa yang diharapkan dari mereka. Kejelasan ini membantu mengurangi ketidakpastian dan stres yang sering kali terkait dengan pekerjaan, serta memungkinkan pegawai untuk fokus pada pencapaian tujuan mereka. Menurut teori motivasi pekerjaan Hackman dan Oldham, tugas yang memiliki makna, otonomi, dan umpan balik yang jelas dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi intrinsik pegawai. Meskipun kepuasan terhadap tugas dan tanggung jawab sudah tinggi, ada beberapa langkah yang dapat diambil oleh lembaga untuk meningkatkan kepuasan kerja lebih lanjut. Salah satunya adalah dengan mengevaluasi deskripsi pekerjaan secara berkala. Evaluasi ini penting untuk memastikan bahwa deskripsi pekerjaan tetap relevan dengan perubahan dalam organisasi, teknologi, dan lingkungan bisnis. Deskripsi pekerjaan yang akurat membantu pegawai memahami perubahan dalam peran mereka dan menyesuaikan keterampilan dan pendekatan mereka sesuai dengan kebutuhan yang berkembang (Oktarina dkk., 2024).

Selain itu, memastikan beban kerja yang seimbang merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan kerja. Beban kerja yang terlalu berat dapat menyebabkan stres dan kelelahan, yang berdampak negatif pada kepuasan dan kinerja kerja. Lembaga perlu memonitor dan menyeimbangkan beban kerja untuk mencegah *over working* dan memastikan bahwa pegawai memiliki waktu yang cukup untuk menyelesaikan tugas mereka dengan baik. Penerapan praktik kerja yang fleksibel, seperti kerja jarak jauh atau jam kerja yang fleksibel, dapat membantu mengurangi tekanan dan memberikan pegawai lebih banyak kontrol atas waktu mereka.

Dukungan dan pelatihan juga memainkan peran penting dalam membantu pegawai memenuhi tanggung jawab mereka dengan lebih efektif. Pelatihan yang relevan dan tepat waktu dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai, sehingga mereka lebih siap untuk menghadapi tantangan dalam pekerjaan mereka. Dukungan dari atasan dan rekan kerja juga penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan mendukung. Pegawai yang merasa didukung oleh atasan dan rekan kerja cenderung lebih termotivasi dan puas dengan pekerjaan mereka. Selain itu, menyediakan kesempatan untuk pengembangan karier dan pertumbuhan profesional dapat meningkatkan kepuasan pegawai terhadap tugas dan tanggung jawab mereka. Pegawai yang melihat adanya jalur karier yang jelas dan peluang untuk mengembangkan keterampilan mereka cenderung lebih bersemangat dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Lembaga dapat mengembangkan

program pengembangan karier yang mencakup pelatihan, mentoring, dan rotasi pekerjaan untuk membantu pegawai mencapai tujuan profesional mereka (Nikmah dkk., 2023).

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa tugas dan tanggung jawab yang jelas dan seimbang merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Dengan mengevaluasi deskripsi pekerjaan secara berkala, memastikan beban kerja yang seimbang, dan menyediakan dukungan dan pelatihan yang diperlukan, lembaga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan memuaskan. Upaya ini tidak hanya akan meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai tetapi juga berkontribusi pada keberhasilan jangka panjang lembaga.

#### **H. Motivasi dan kepuasan intrinsik**

Penelitian ini menganalisis dampak motivasi dan kepuasan intrinsik terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan bahwa indikator motivasi dan kepuasan intrinsik memperoleh skor 76,25%, yang menunjukkan tingkat kepuasan yang cukup tinggi. Hal ini mencerminkan bahwa pekerjaan yang ada memberikan cukup banyak tantangan, otonomi, dan makna bagi pegawai, yang berkontribusi positif terhadap motivasi dan kepuasan intrinsik mereka.

Motivasi dan kepuasan intrinsik merupakan aspek penting dalam kepuasan kerja yang sering kali dihubungkan dengan faktor-faktor internal seperti makna pekerjaan, tantangan, dan otonomi. Menurut teori motivasi *self-determination* yang dikemukakan oleh Deci dan Ryan, individu memiliki tiga kebutuhan psikologis dasar yang mendasari motivasi intrinsik, yaitu kebutuhan akan otonomi, kompetensi, dan keterkaitan. Pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan ini cenderung meningkatkan motivasi intrinsik dan kepuasan kerja. Tantangan dalam pekerjaan adalah salah satu elemen kunci yang dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan intrinsik. Pegawai yang dihadapkan dengan tugas yang menantang namun dapat dicapai merasa lebih termotivasi dan puas dengan pekerjaan mereka. Tantangan yang sesuai dengan kemampuan pegawai tidak hanya mendorong pengembangan keterampilan tetapi juga memberikan rasa pencapaian dan kebanggaan. Oleh karena itu, lembaga harus memastikan bahwa pekerjaan yang diberikan memberikan tantangan yang memadai dan relevan bagi pegawai (Amri dkk., 2023).

Otonomi dalam pekerjaan juga berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan intrinsik. Pegawai yang diberikan kebebasan untuk membuat keputusan tentang cara mereka menyelesaikan tugas mereka cenderung merasa lebih bertanggung jawab dan terlibat dalam pekerjaan mereka. Lembaga dapat meningkatkan otonomi pegawai dengan memberikan fleksibilitas dalam pengaturan kerja, serta mendorong inisiatif dan kreativitas dalam penyelesaian tugas. Otonomi yang lebih besar dapat meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja. Makna pekerjaan adalah faktor lain yang signifikan dalam kepuasan intrinsik. Pekerjaan yang dirasakan bermakna dan

relevan dengan nilai-nilai pribadi pegawai cenderung lebih memotivasi dan memuaskan. Lembaga dapat memperkaya makna pekerjaan dengan mengkomunikasikan dampak positif dari pekerjaan pegawai terhadap organisasi dan masyarakat. Memberikan pengakuan dan apresiasi atas kontribusi pegawai juga dapat memperkuat persepsi tentang makna pekerjaan mereka (Sudaryo dkk., 2019).

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa motivasi dan kepuasan intrinsik merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Dengan memastikan bahwa pekerjaan memberikan tantangan yang memadai, otonomi, dan makna, serta dengan mengevaluasi dan memperkaya peran pekerjaan dan menyediakan peluang untuk pengembangan pribadi dan profesional, lembaga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih memotivasi dan memuaskan. Upaya ini tidak hanya akan meningkatkan kesejahteraan dan kinerja pegawai tetapi juga berkontribusi pada keberhasilan jangka panjang lembaga.

### **I. Kepuasan terhadap manajemen**

Penelitian ini menganalisis dampak kepuasan terhadap manajemen terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan bahwa indikator kepuasan terhadap manajemen memperoleh skor 68,75%, yang menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi. Hal ini mencerminkan bahwa kebanyakan pegawai merasa didukung dan dihargai oleh manajemen lembaga. Namun, ada beberapa area yang masih dapat ditingkatkan untuk mencapai kepuasan yang lebih optimal.

Kepuasan terhadap manajemen adalah aspek penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Manajemen yang efektif berperan sebagai pendorong utama dalam membangun hubungan kerja yang positif, meningkatkan keterlibatan pegawai, dan memastikan bahwa kebutuhan dan aspirasi pegawai terpenuhi. Ketika pegawai merasa didukung dan dihargai oleh manajemen, mereka cenderung lebih termotivasi, loyal, dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Salah satu cara untuk meningkatkan kepuasan terhadap manajemen adalah dengan meningkatkan transparansi dalam pengambilan keputusan. Transparansi menciptakan rasa kepercayaan dan keterbukaan antara manajemen dan pegawai. Pegawai yang memahami bagaimana dan mengapa keputusan tertentu dibuat merasa lebih terlibat dan berpartisipasi dalam proses organisasi. Lembaga dapat meningkatkan transparansi dengan mengkomunikasikan alasan di balik keputusan strategis, melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, dan menyediakan akses ke informasi yang relevan (Martoyo, 2007).

Memperkuat komunikasi antara manajemen dan pegawai juga sangat penting untuk meningkatkan kepuasan kerja. Komunikasi yang efektif mencakup dialog dua arah, di mana pegawai merasa nyaman untuk menyampaikan pendapat, masukan, dan kekhawatiran mereka. Manajemen harus aktif mendengarkan dan merespons masukan pegawai, serta memastikan bahwa informasi yang penting disampaikan dengan jelas dan tepat waktu. Pertemuan rutin, sesi tanya jawab, dan forum diskusi dapat menjadi sarana yang efektif untuk memperkuat komunikasi dan membangun

hubungan yang lebih baik antara manajemen dan pegawai. Responsivitas manajemen terhadap masukan dan kebutuhan pegawai adalah faktor lain yang penting dalam meningkatkan kepuasan. Pegawai yang merasa bahwa masukan mereka dihargai dan ditindaklanjuti cenderung lebih puas dengan manajemen. Manajemen harus menunjukkan bahwa mereka peduli terhadap kesejahteraan pegawai dan bersedia mengambil langkah konkret untuk mengatasi masalah dan kebutuhan yang diidentifikasi oleh pegawai. Hal ini dapat mencakup penyesuaian kebijakan, perbaikan proses kerja, atau penyediaan dukungan tambahan sesuai kebutuhan (Farida dkk., 2024).

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepuasan terhadap manajemen merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Dengan meningkatkan transparansi dalam pengambilan keputusan, memperkuat komunikasi, dan responsif terhadap masukan dan kebutuhan pegawai, lembaga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan memuaskan. Upaya ini tidak hanya akan meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai tetapi juga mendukung pencapaian tujuan strategis lembaga dalam jangka panjang.

## **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai di Sekolah Islam Al Azhar Bukittinggi menunjukkan tingkat kepuasan yang cukup tinggi terhadap berbagai aspek pekerjaan mereka. Faktor-faktor seperti gaji dan kompensasi yang adil telah terbukti berperan penting dalam mempertahankan kepuasan kerja yang tinggi di kalangan pegawai. Pengakuan atas kinerja yang baik, baik dalam bentuk pujian, sertifikat, atau bonus, juga memberikan dorongan tambahan terhadap motivasi dan kepuasan pegawai. Selain itu, lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung juga merupakan faktor penting yang berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja. Lingkungan yang baik tidak hanya mencakup aspek fisik seperti kebersihan, ventilasi, dan pencahayaan, tetapi juga aspek sosial seperti hubungan baik antar rekan kerja dan atasan. Peluang untuk pengembangan karir yang jelas dan terstruktur merupakan elemen penting dalam memelihara motivasi intrinsik pegawai. Program pelatihan dan pengembangan yang mendukung pertumbuhan profesional pegawai dapat membantu meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan sehari-hari. Selain itu, keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi juga menjadi faktor kunci dalam mempertahankan kepuasan kerja yang tinggi. Fleksibilitas dalam waktu kerja, dukungan untuk cuti tahunan yang memadai, dan kebijakan yang memungkinkan pegawai untuk mengatur prioritas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka secara seimbang sangat diapresiasi. Hubungan yang baik dengan atasan juga berdampak positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Komunikasi yang terbuka, adanya saluran umpan balik yang efektif, serta kesempatan untuk berkolaborasi dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan organisasional, semuanya berperan dalam membangun iklim kerja yang positif dan mendukung.



Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai di Sekolah Islam Al Azhar Bukittinggi tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal seperti gaji dan lingkungan kerja, tetapi juga oleh faktor-faktor internal seperti motivasi intrinsik dan hubungan interpersonal. Meningkatkan kepuasan kerja memerlukan pendekatan holistik yang memperhatikan semua aspek ini, serta komitmen yang kuat dari manajemen untuk terus meningkatkan kondisi kerja dan kesejahteraan pegawai.

## **Daftar Pustaka**

- A'isyah, F., Pratiwi, N. M. I., & Tiesa, R. R. (2024). Analisis Kebutuhan Sertifikasi Pelatihan Karyawan Untuk Pengembangan Karyawan Pada PT PLN Nusantara Services. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(3), 162–170.
- Afandi, P. (2018). Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator). *Riau: Zanafa Publishing*, 3.
- Akhyar, M., Batubara, J., & Deliani, N. (2024). The central role of the Quran in the development of the Islamic educational paradigm. *FOKUS Jurnal Kajian Keislaman Dan Kemasyarakatan*, 9(1), 25–38.
- Akhyar, M., Zakir, S., Ilmi, D., & Febriani, S. (2024). Evaluation Of The Implementation Of The Lecture Process For Postgraduate PAI Students At UIN Imam Bonjol Padang In The Digital Era. *Intiqad: Jurnal Agama Dan Pendidikan Islam*, 16(1), 14–32.
- Amalia, N. M. R. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Sosial Kabupaten Sleman. *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia (JMBI)*, 7(6), 622–634.
- Amri, N., Kusnadi, K., & Walian, A. (2023). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Tahfidz Dan Dakwah Laa Roiba Serta Perannya Dalam Mewujudkan Santri Yang Unggul. *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(6), 2125–2138.
- Andriani, A. D., Mulyana, A., Widarnandana, I. G. D., Armunanto, A., Sumiati, I., Susanti, L., Siwiyanti, L., Nurlaila, Q., Pangestuti, D. D., & Dewi, I. C. (2022). *Manajemen sumber daya manusia* (Vol. 1). Tohar Media.
- Erdiansyah, M. (2020). *Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bpr Fianka Rezalina Fatma Pekanbaru*. UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU.
- Farida, U., Zainal, H., & Aslinda, A. (2024). *Manajemen sumber daya manusia*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Hakim, R. (2024). Perlindungan Hukum Terhadap Hak-Hak Buruh Pasca Kecelakaan Kerja Dengan Pendekatan Analisis Yuridis Di Lingkungan Perusahaan. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, 4(2), 276–285.
- Kurniawati, E. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit Nem.
- Latif, I. T. N. R. M., & El Widdah, M. (2022). *Komitmen Organisasi: Sebuah riset mengenai korelasi antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi*. Zabags Qu Publish.
- Martoyo, S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 5, Cetakan Pertama. *Yogyakarta: BPFPE*.
- Nikmah, W., Mukarromah, A., Widyansyah, D., & Anshori, M. I. (2023). Penggunaan Teknologi Dalam Pengembangan SDM. *Mutiara: Jurnal Penelitian Dan Karya Ilmiah*, 1(5), 366–386.

- Nuha, U., Hatta, M., Baharuddin, B., Busa, Y., & Suparman, S. (2023). Strategi Efektifitas Manajemen Dalam Mengoptimalkan Kinerja Pegawai. *JURNAL EDUKASI NONFORMAL*, 4(2), 860–864.
- Nurfadhilah, N. (2023). "Implementasi Pembelajaran Bina Pribadi Islami (BPI) Pada Peserta Didik Dalam Membangun Karakter Religius Anak Di SDIT Ash Shiddiiqi Kota Jambi". UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.
- Oktarina, Y., Aima, H., Lusiana, L., Sari, S., Rafk, R., & Nofriadi, N. (2024). Pengaruh Delegasi, Otoritas, Tanggung Jawab Terhadap Kinerja Pegawai. *Dinamika: Jurnal Manajemen Sosial Ekonomi*, 4(1), 38–43.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Saputra, N. D., Maulana, M., & Joniko, A. (2023). Model Peningkatan Organizational Citizenship Behaviour melalui Work Engagement dan Komitmen Organisasi dimoderasi oleh Gratitude (Studi Kasus pada PT. Cendrawan Nusantara). *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(6), 7787–7797.
- Sholeh, M. I. (2023). Pengakuan dan reward dalam manajemen sdm untuk meningkatkan motivasi guru. *COMPETITIVE: Journal of Education*, 2(4), 212–234.
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*. Penerbit Andi.
- Sugiarti, E., Mukrodi, M., & Mawardi, S. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Sutoro, M. (2024). Dinamika Lingkungan Kerja dan Kompensasi: Kunci untuk Membangun Loyalitas Pegawai. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 4(2), 595–605.
- Winata, E. (2022). *Manajemen Sumberdaya Manusia Lingkungan Kerja: Tinjauan dari Dimensi Perilaku Organisasi dan Kinerja Karyawan*. Penerbit P4I.