



REVITALISASI MANAJEMEN SDM DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM: PERSPEKTIF MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA

Azka Alfi Nurus Sa'adah¹, Sulistyorini²
^{1,2} UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, Indonesia

Email: azk.alf22@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i3.1303>

Sections Info

Article history:

Submitted: 23 March 2026

Final Revised: 11 April 2026

Accepted: 16 May 2026

Published: 24 June 2026

Keywords:

Human Resource Management

Islamic Education

Work Motivation

Job Satisfaction



ABSTRACT

This study aims to analyze the revitalization of human resource management (HRM) in Islamic educational institutions by focusing on strategies that strengthen work motivation and job satisfaction among educators. This research employed the library research method by reviewing reputable and up-to-date literature from 2019–2024, including national and international journal articles, books, and relevant research reports. The analysis process involved content analysis, identification of emerging themes, and synthesis of literature related to HRM strategies, motivation, and job satisfaction in the context of Islamic education. The study found that effective HRM in Islamic educational institutions is characterized by continuous professional development, Islamic-based organizational culture, academic supervision, and equitable compensation systems. Motivation is influenced by intrinsic factors such as spirituality, sincerity, leadership style, and communication, while extrinsic factors include rewards, career development, and workplace environment. Job satisfaction is shaped by emotional responses to work, fairness perception, organizational support, and career advancement opportunities. This research offers an integrative model linking Islamic values with HRM strategies to enhance educator motivation and satisfaction – an aspect that has been underexplored in recent five-year studies. The findings highlight the importance of combining professionalism with Islamic spirituality to build competitive and sustainable Islamic educational institutions.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis revitalisasi manajemen sumber daya manusia (SDM) di lembaga pendidikan Islam dengan fokus pada strategi penguatan motivasi dan kepuasan kerja tenaga pendidik. Penelitian ini menggunakan metode library research melalui penelaahan literatur akademik terkini (2019–2024), baik berupa artikel jurnal terindeks, buku ilmiah, maupun laporan penelitian. Proses analisis dilakukan melalui analisis isi, identifikasi tema, serta sintesis literatur terkait strategi manajemen SDM, motivasi, dan kepuasan kerja dalam konteks pendidikan Islam. Penelitian menemukan bahwa manajemen SDM yang efektif di lembaga pendidikan Islam ditandai melalui pengembangan kompetensi guru berkelanjutan, budaya organisasi Islami, supervisi akademik berbasis pembinaan, dan sistem kompensasi yang proporsional. Motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik seperti spiritualitas, keikhlasan, dan gaya kepemimpinan partisipatif, serta faktor ekstrinsik seperti penghargaan, pengembangan karier, dan lingkungan kerja. Kepuasan kerja terbentuk dari respons emosional terhadap pekerjaan, persepsi keadilan, kesempatan pengembangan diri, dan dukungan organisasi. Penelitian ini menawarkan model integratif yang menggabungkan nilai-nilai Islam dalam strategi manajemen SDM untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja sebuah aspek yang masih jarang dikaji secara komprehensif dalam riset lima tahun terakhir.

Kata kunci: Manajemen SDM, Pendidikan Islam, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam pembangunan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang mampu bersaing di era globalisasi. Dalam konteks pendidikan, SDM meliputi guru, tenaga kependidikan, kepala madrasah, dan seluruh staf yang terlibat dalam proses pendidikan. SDM bukan sekedar aset organisasi, melainkan penggerak utama dalam mewujudkan visi dan misi suatu lembaga. Dalam hal ini, Lembaga pendidikan tidak hanya bertugas mentransfer ilmu, tetapi juga membentuk karakter, moral, dan spiritual generasi penerus. Sebagaimana ditegaskan bahwa manajemen SDM di lembaga pendidikan memegang peranan penting dalam pencapaian mutu institusi dan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Untuk mencapai tujuan tersebut, pengelolaan sumber daya manusia secara efektif menjadi salah satu aspek fundamental yang harus diperhatikan oleh setiap institusi pendidikan Islam. Dengan demikian, efektivitas pengelolaan SDM mulai dari perencanaan, pengembangan, penilaian hingga pemberdayaan menjadi determinan utama dalam upaya meningkatkan kinerja lembaga pendidikan.

Di sisi lain, lingkungan pendidikan terus mengalami perubahan yang cepat, baik karena tuntutan teknologi, perubahan sosial budaya, hingga kebijakan pendidikan yang semakin dinamis. Lembaga pendidikan dituntut untuk adaptif dan inovatif dalam mengelola SDM agar dapat terus relevan dan berdaya saing. Dalam penelitian disebutkan bahwa salah satu problematika saat ini yakni minimnya Sumber Daya Manusia yang kompeten dan profesional. (Pratama, Afif, 2024) Oleh karena itu, penguatan manajemen SDM menjadi urgensi strategis yang harus dijawab oleh lembaga pendidikan agar kontribusinya terhadap pembangunan nasional tidak hanya bersifat kuantitatif, tetapi juga bermutu dan berkelanjutan.

Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, tugas penanaman nilai-nilai religius menjadi bagian tak terpisahkan dari fungsi pengajaran akademik. Lembaga pendidikan Islam tidak hanya mengejar mutu akademik, tetapi juga membentuk insan yang berilmu, beriman, dan berakhlak mulia. Oleh karena itu, pengelolaan SDM dalam lembaga tersebut harus mempertimbangkan aspek profesionalitas dan spiritualitas secara simultan. Manajemen SDM dalam pendidikan Islam tidak hanya berorientasi produktivitas, tetapi juga penanaman nilai amanah, keikhlasan, dan akhlakul karimah. (Rahman et al., 2025) Selanjutnya, lembaga pendidikan Islam menghadapi tantangan ganda: pertama, meningkatkan kompetensi teknis dan profesional tenaga pendidik/tenaga kependidikan; kedua, memperkuat internalisasi nilai-Islam dalam budaya kerja institusi. Masalah ini menuntut pengelolaan SDM yang tidak hanya efektif secara teknis tetapi juga sensitif terhadap identitas keislaman lembaga. Penelitian terkait menunjukkan bahwa tantangan seperti adaptasi teknologi, perubahan komposisi generasi guru, dan konflik nilai internal menjadi bagian dari realitas manajemen SDM lembaga pendidikan Islam. (Ariyanto, 2023)

Walaupun pengelolaan SDM dalam lembaga pendidikan Islam telah menjadi perhatian banyak pihak, praktik di lapangan menunjukkan masih banyak celah. Sebagai contoh, dalam suatu penelitian dilaporkan bahwa banyak lembaga pendidikan masih belum memiliki sistem pengembangan SDM yang sistematis dan berkelanjutan, pelatihan yang rutin, ataupun sistem penghargaan yang sesuai dengan nilai-nilai institusi. Kondisi ini dapat menghambat pendidikan untuk menghasilkan tenaga pendidik yang kompeten dan berkomitmen tinggi, serta berdampak pada mutu layanan pendidikan yang disediakan. (Munandar, D. S., Syah, M., & Erihadiana, 2022) Lebih lanjut, meskipun nilai-nilai keislaman menjadi bagian dari visi banyak lembaga pendidikan Islam, integrasi nilai tersebut ke dalam manajemen sehari-hari SDM masih tergolong lemah. Hal ini berarti bahwa upaya peningkatan profesionalisme guru dan kepuasan kerja mereka seringkali belum diimbangi

dengan penguatan budaya kerja yang berbasis nilai Islam. Akibatnya, motivasi kerja dan kepuasan kerja tenaga pendidik menjadi variabel yang kurang terkelola secara strategis, meskipun keduanya mempunyai pengaruh besar terhadap kinerja lembaga. Kondisi ini memunculkan kebutuhan untuk penelitian yang mendalam tentang bagaimana strategi pengelolaan SDM berbasis nilai Islam dapat diterapkan secara efektif di lembaga pendidikan Islam.

Meskipun sejumlah penelitian telah mengeksplorasi aspek manajemen SDM di lembaga pendidikan secara umum dan sebagian juga dalam lembaga pendidikan Islam, masih terdapat kekosongan penelitian yang cukup jelas. Khususnya, sedikit penelitian yang secara sistematis mengkaji integrasi nilai-nilai Islam (spiritual dan etika) dalam strategi pengelolaan SDM di lembaga pendidikan Islam serta bagaimana strategi tersebut secara langsung mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja tenaga pendidik dalam rentang waktu lima hingga enam tahun terakhir. Selain itu, banyak penelitian fokus pada satu dimensi saja (misalnya pelatihan atau rekrutmen), namun kurang menggali hubungan antar strategi pengelolaan SDM → motivasi kerja → kepuasan kerja dalam konteks lembaga pendidikan Islam yang dinamis menghadapi perubahan teknologi, generasi, dan kebijakan. Penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut, dengan menitikberatkan pada literatur terkini dan perspektif holistik pengelolaan SDM berbasis nilai Islam.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi pengelolaan SDM yang diterapkan oleh lembaga pendidikan Islam serta menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja tenaga pendidik dalam lembaga tersebut. Selanjutnya, penelitian ini juga mengeksplorasi dimensi kepuasan kerja tenaga pendidik di lembaga pendidikan Islam dan bagaimana kepuasan tersebut berkaitan dengan strategi pengelolaan SDM. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman konseptual dan praktis mengenai pengelolaan SDM yang efektif berbasis nilai Islam guna meningkatkan kinerja dan komitmen tenaga pendidik dalam lembaga pendidikan Islam.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *library research*, yaitu kajian mendalam terhadap berbagai sumber literatur yang relevan dengan topik manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam. Fokus utama penelitian ini adalah mengidentifikasi, mendeskripsikan, dan menganalisis strategi pengelolaan SDM dalam perspektif nilai-nilai Islam guna meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja tenaga pendidik. Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari literatur sekunder berupa buku, artikel jurnal ilmiah terindeks SINTA maupun internasional, dan laporan penelitian yang diterbitkan dalam kurun waktu lima hingga enam tahun terakhir (2019–2024). Pemilihan literatur dilakukan dengan mempertimbangkan relevansi tema, kredibilitas sumber, dan kemutakhiran informasi.

Prosedur penelitian dilakukan dengan beberapa tahapan yakni mengidentifikasi topik dan rumusan masalah dengan meninjau isu-isu strategis pengelolaan SDM di Lembaga Pendidikan Islam, menemukan sumber literatur yang relevan dengan topik, *analysis content* (analisis isi) untuk menelaah setiap literatur, mengidentifikasi tema-tema utama, serta menarik hubungan antara strategi MSDM, motivasi, dan kepuasan kerja. Dan tahapan terakhir yakni sintesis hasil, yaitu menyusun temuan-temuan literatur ke dalam pola tematik yang menggambarkan kecenderungan dan inovasi pengelolaan SDM berbasis nilai Islam. Untuk menjaga objektivitas, setiap sumber dikaji secara kritis dengan memperhatikan konteks metodologis dan kontribusi ilmiahnya. Hasil akhir dari tahapan ini berupa temuan konseptual yang memperkuat pemahaman teoretis dan menawarkan arah baru bagi pengembangan manajemen SDM di lembaga pendidikan Islam.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Pengembangan dan Pemberdayaan SDM

Dalam proses pengembangan suatu lembaga pendidikan, langkah awal yang perlu dilakukan adalah pengembangan sumber dayanya. Hal ini penting karena sumber daya manusia berperan sebagai pengelola utama lembaga pendidikan. Manajemen sumber daya manusia merupakan konsep dalam ilmu manajemen yang berkaitan dengan pengelolaan individu dalam suatu lembaga atau organisasi tertentu. George Terry dalam (Shavab, 2021) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan praktek kebijakan yang dilakukan seorang manajer dalam menjalankan sumber daya manusia melalui proses penyaringan, perekrutan, pelatihan, penilaian, dan pengimbalan. Sebuah lembaga pendidikan akan mencapai keberhasilan dalam mewujudkan tujuannya apabila mampu mengatasi berbagai tantangan dan hambatan, baik yang berasal dari faktor internal maupun eksternal. Keberhasilan tersebut sangat bergantung pada kompetensi manajer dalam mengembangkan serta mengelola sumber daya manusia yang dimiliki. Apabila konsep manajemen sumber daya manusia diterapkan dalam proses pembelajaran di lembaga pendidikan, maka hal tersebut akan menjadi faktor penting dalam mewujudkan pembelajaran yang efektif.

Dalam lembaga pendidikan Islam, pengelolaan SDM tidak hanya berorientasi pada peningkatan kinerja, tetapi juga pada pembentukan karakter yang sesuai dengan nilai-nilai Al-Qur'an dan As-Sunnah. Menurut (Rahman et al., 2025), manajemen SDM dalam pendidikan Islam harus berlandaskan nilai keadilan, amanah, dan ihsan, karena pendidik dipandang sebagai pelaku utama dalam mewujudkan misi pendidikan Islam yakni mencetak manusia berilmu dan berakhlak mulia. Salah satu strategi yang menonjol adalah pelatihan dan pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan. Pengembangan ini tidak hanya diarahkan pada kemampuan pedagogik dan profesional, tetapi juga pada peningkatan kesadaran religius dan etika profesi. Menurut (Wardan, 2019) Guru sebagai sumber daya manusia menjadi kunci keberhasilan proses pembelajaran di lembaga pendidikan sehingga perlu untuk dibimbing, diarahkan, sesuai dengan tujuan lembaga pendidikan yang telah ditentukan. Dalam hal ini peran guru sampai hari ini tidak akan mungkin dapat digantikan oleh mesin sekalipun karena tugas guru terkait dengan pembinaan moral dan mental.

Penguatan budaya organisasi Islami juga merupakan aspek krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam. Budaya kerja berlandaskan nilai-nilai Islam menanamkan prinsip keikhlasan, kedisiplinan, kerja sama, serta tanggung jawab sebagai wujud pengabdian dan ibadah. Keberhasilan lembaga pendidikan Islam dalam membangun kinerja guru yang optimal sangat bergantung pada sejauh mana budaya organisasi yang diterapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis serta berakar pada nilai-nilai spiritual. Penerapan budaya tersebut juga menumbuhkan rasa memiliki terhadap lembaga, yang pada gilirannya memperkuat loyalitas dan komitmen kerja para pendidik. (Lisda L. Asi, 2021)

Selain itu, penerapan supervisi akademik berbasis pembinaan menjadi strategi efektif dalam upaya pemberdayaan guru. Harimurti menegaskan bahwa supervisi berbasis pembinaan tidak hanya berfokus pada penilaian kinerja, tetapi juga berfungsi sebagai sarana pendampingan, pengamatan, penilaian, arahan, bimbingan dan bantuan agar guru dapat berkembang secara profesional maupun emosional. Pendekatan supervisi ini mempererat hubungan interpersonal antara pimpinan dan guru, menumbuhkan rasa saling percaya, serta memperkuat nilai ukhuwah di lingkungan kerja (Harimurti, 2019).

Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan internal maupun eksternal yang mengarahkan karyawan untuk bertindak dan berkontribusi secara optimal demi tercapainya tujuan serta kepentingan organisasi. Menurut Steers and Porter (1983) dalam (Lisda L. Asi, 2021) menyatakan bahwa motivasi kerja itu terdiri atas tiga komponen penting, yaitu: (1) Komponen energi yaitu suatu kekuatan atau suatu usaha yang dapat menyebabkan terjadinya suatu perilaku. (2) Komponen arah adalah suatu perilaku yang timbul berupa perilaku yang terarah, misalnya seorang yang butuh uang maka perilaku yang timbul itu diarahkan pada perilaku mencari uang. (3) Komponen pemeliharaan adalah pemeliharaan atau usaha untuk mempertahankan suatu perilaku yang terjadi sesuai dengan lingkungan kerja jadi dapat dikatakan bahwa motivasi kerja.

Motivasi karyawan menjadi faktor penting yang mempengaruhi kinerja. Motivasi yang tinggi mendorong individu untuk belajar dan berkembang mendahului perubahan teknologi dan mempunyai peluang terbaik dalam mencapai tujuan. Namun motivasi tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal tetapi juga faktor eksternal seperti kebijakan manajemen sumber daya manusia dan budaya kerja. (Lamawuran, John, 2023) Beragam faktor motivasi dapat memengaruhi kinerja individu di lingkungan kerja. Faktor-faktor tersebut antara lain mencakup kejelasan tujuan, penghargaan atas pencapaian, tingkat otonomi dalam melaksanakan pekerjaan, kesesuaian antara tantangan dan kemampuan, serta adanya peluang untuk berkembang. Selain itu, kualitas hubungan antarpegawai, perlakuan yang adil, dan keselarasan nilai-nilai individu dengan nilai organisasi turut berperan penting dalam membentuk motivasi kerja. Baik motivasi intrinsik maupun ekstrinsik memiliki kontribusi terhadap tingkat motivasi seseorang. Dengan memahami serta mengintegrasikan berbagai faktor tersebut, organisasi dapat merancang strategi motivasi yang efektif guna meningkatkan kinerja sekaligus kesejahteraan karyawan. (Dirwan et al, 2023) seperti halnya Penelitian di IAIN Curup mengemukakan bahwa motivasi menjadi kunci utama para staf dalam menjalankan tugasnya. Ditemukan Faktor-faktor motivasi seperti pengakuan atas prestasi, kesempatan pengembangan karir, dan minat terhadap bidang dapat memengaruhi kinerja staf secara signifikan. (Permanasari et al, 2024)

Motivasi kerja guru di lembaga pendidikan Islam memiliki karakteristik unik karena dipengaruhi oleh perpaduan antara faktor spiritual, sosial, dan material. Berbeda dari lembaga umum, motivasi kerja di lembaga Islam sering kali lahir dari kesadaran akan panggilan dakwah dan tanggung jawab moral dalam mendidik. Nilai spiritual seperti keikhlasan dan niat karena Allah menjadi faktor intrinsik yang mendorong guru untuk bekerja sepenuh hati tanpa terikat sepenuhnya pada imbalan materi (Yuana et al, 2025). Dalam konteks ini, mereka menanamkan bahwa mengajar bukan sekadar profesi, melainkan bagian dari ibadah dan amal saleh yang bernilai akhirat. Sejalan dengan ini penelitian menunjukkan keikhlasan dan spiritualitas kerja meningkatkan profesionalisme, yang dapat dikatakan secara implisit menunjukkan peningkatan motivasi kerja atau motivasi kinerja, karena motivasi adalah faktor penggerak yang melahirkan profesionalisme tersebut (Gisya et al, 2021).

Selain faktor spiritual, gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi juga berpengaruh besar terhadap motivasi kerja tenaga pendidik. Strategi kepemimpinan partisipatif yang diterapkan oleh kepala sekolah merupakan suatu pendekatan di mana kepala sekolah melibatkan seluruh anggota komunitas sekolah, khususnya pendidik dan tenaga kependidikan, dalam proses pengambilan keputusan serta perencanaan program

sekolah. Pendekatan ini bertujuan untuk membangun suasana kerja yang kolaboratif, sehingga setiap individu merasa memiliki peran dan kontribusi terhadap keberhasilan serta kemajuan sekolah (Rehan, & Pramono, 2024).

Terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan pola komunikasi yang diterapkan dalam upaya meningkatkan profesionalitas pendidik serta tenaga kependidikan. Kedua faktor tersebut saling berinteraksi dan memberikan pengaruh terhadap kinerja guru. Komunikasi yang terbuka dan gaya kepemimpinan yang inklusif berperan dalam menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif, sehingga mampu menumbuhkan motivasi bagi pendidik dan tenaga kependidikan untuk terus mengembangkan profesionalitas mereka (Yuneti et al., 2019). Kepemimpinan islami yang mengedepankan prinsip musyawarah (*syura*) dan kasih sayang (*rahmah*) terbukti lebih efektif dalam menumbuhkan semangat kerja dan komitmen terhadap lembaga pendidikan. Komunikasi yang harmonis antara pimpinan dan bawahan menjadi sarana penting dalam membangun rasa kebersamaan, loyalitas, dan tanggung jawab bersama.

Faktor motivasi yang tak kalah penting yakni kompensasi. Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan semangat kerja guru dan dapat diberikan secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi langsung mencakup gaji, insentif, tunjangan fungsional, tunjangan hari raya, bonus pengabdian, bonus prestasi, uang transportasi, uang makan, serta bantuan duka atau biaya pemakaman. Sedangkan kompensasi tidak langsung meliputi fasilitas kesehatan, dana pensiun, perumahan, beasiswa, penghargaan, jenjang jabatan, dan rekreasi (Notty, 2021). Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja guru (Gandung, M., 2020). Secara umum, kompensasi kerja mencakup seluruh bentuk upah atau imbalan yang diterima sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan. Pemberian kompensasi bertujuan untuk memperkuat hubungan kerja sama, meningkatkan kepuasan kerja, mendukung efektivitas rekrutmen, mendorong motivasi, menjaga stabilitas tenaga kerja, menumbuhkan kedisiplinan, serta menyesuaikan pengaruh serikat pekerja dan kebijakan pemerintah.

Dalam konteks pendidikan, persepsi guru terhadap kompensasi baik langsung maupun tidak langsung membentuk dorongan untuk meningkatkan profesionalitas dan kinerja mereka di sekolah. Kesejahteraan dan penghargaan tetap menjadi faktor motivasi eksternal yang signifikan. Namun demikian, dalam lembaga pendidikan Islam, kesejahteraan tidak hanya dipahami dalam konteks material, tetapi juga spiritual dan emosional, seperti dukungan sosial, perhatian dari pimpinan, serta rasa dihargai secara moral.

Dimensi Kepuasan Kerja Tenaga Pendidik

Kepuasan kerja merupakan faktor krusial yang memengaruhi kinerja dan produktivitas tenaga pendidik di lembaga pendidikan. Dalam konteks ini, kepuasan kerja tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga menentukan kualitas proses belajar mengajar yang diterima peserta didik. Teori kepuasan kerja menjelaskan bahwa berbagai faktor, baik intrinsik maupun ekstrinsik, berperan dalam membentuk perasaan puas atau tidak puas seseorang terhadap pekerjaannya. Robbins dalam Ismail mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, yang terbentuk dari perbandingan antara ganjaran yang diterima dengan ganjaran yang diyakini semestinya diperoleh (Ismail, 2021). Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pegawai mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Terdapat tiga dimensi yang diterima secara umum dalam kepuasan kerja. Pertama, kepuasan kerja merupakan respons emosional terhadap situasi kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat dilihat dan dapat diduga. Kedua, kepuasan kerja sering

ditentukan menurut seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan. Ketiga, kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang berhubungan.

Dalam hal ini, Reward dan komitmen guru menjadi bagian dari faktor yang berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Kedua aspek ini tidak hanya berfungsi sebagai pendorong motivasi, tetapi juga sebagai upaya mempertahankan keberlangsungan tenaga pendidik di sekolah. Pemberian reward yang proporsional serta komitmen guru yang tinggi dapat menarik individu berkualitas untuk bergabung, mempertahankan guru yang kompeten, dan mendorong peningkatan kepuasan kerja guna mencapai tujuan institusi pendidikan (Pradana & Candra, 2020).

Kesempatan pengembangan diri juga menjadi faktor penting dalam membangun kepuasan kerja. Hasil analisis penelitian Febriani dan Sesmiarni menunjukkan bahwa indikator pengembangan karier dan pelatihan memperoleh skor sebesar 62,5%, yang mencerminkan tingkat yang relatif tinggi dalam kontribusinya terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengembangan karier dan pelatihan memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai, meskipun masih terdapat peluang untuk melakukan peningkatan lebih lanjut (Febriani dan Sesmiarni, 2024). Pengembangan karier dan pelatihan merupakan elemen penting dalam strategi manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan kemampuan serta kompetensi pegawai. Program pengembangan karier yang dirancang dengan baik memberikan kesempatan bagi pegawai untuk merencanakan dan mengelola jalur karier mereka secara strategis, sehingga dapat membantu mereka mencapai tujuan profesional jangka panjang.

Pelatihan yang efektif memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan baru yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Kegiatan pelatihan tidak hanya berfokus pada peningkatan kompetensi teknis, tetapi juga mencakup penguatan keterampilan non-teknis seperti kepemimpinan, komunikasi, dan kerja sama tim. Selain memberikan manfaat langsung terhadap peningkatan kemampuan individu, program pelatihan dan pengembangan karier juga berkontribusi positif terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai. Pegawai yang merasakan bahwa organisasi berinvestasi dalam pengembangan diri mereka cenderung menunjukkan loyalitas dan komitmen yang lebih tinggi. Perasaan dihargai dan diakui ini meningkatkan kepuasan kerja serta mengurangi kecenderungan untuk mencari peluang kerja di tempat lain. Berdasarkan teori ekuitas Adams, ketika pegawai menilai bahwa mereka memperoleh pengembangan dan penghargaan secara adil, mereka akan lebih puas serta termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik (A'isyah et al., 2024).

Faktor Lingkungan kerja yang kondusif juga menjadi bagian fundamental dalam membentuk kepuasan kerja pegawai. Lingkungan yang bersih, aman, dan nyaman tidak hanya berdampak pada kesehatan fisik, tetapi juga berpengaruh terhadap kesejahteraan psikologis pegawai. Kebersihan tempat kerja, misalnya, berperan penting dalam mencegah penyebaran penyakit serta meningkatkan rasa nyaman di lingkungan kerja. Ruang kerja yang terjaga kebersihannya mendorong pegawai untuk merasa lebih nyaman dan termotivasi dalam melaksanakan tugasnya. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kebersihan lingkungan kerja memiliki hubungan positif dengan tingkat produktivitas pegawai (Sudaryo et al., 2019). Selain faktor fisik, lingkungan kerja yang positif juga mencakup kualitas hubungan sosial yang terjalin antarpegawai maupun antara pegawai dengan atasan. Hubungan kerja yang harmonis berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang menyenangkan serta mendukung kinerja organisasi. Dukungan dari rekan kerja dan atasan, komunikasi yang efektif, serta adanya rasa saling menghargai dan

kerja sama merupakan elemen kunci dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki hubungan kerja yang baik cenderung lebih puas terhadap pekerjaannya dan menunjukkan tingkat loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi. Dengan memperkuat hubungan antara atasan dan pegawai, lembaga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja serta retensi pegawai. Komunikasi yang baik juga membantu mengatasi konflik secara lebih efektif, serta memastikan bahwa tujuan dan harapan kerja dipahami dengan jelas oleh semua pihak (Sutoro, 2024)

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa revitalisasi manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam merupakan kebutuhan strategis dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan dan kinerja tenaga pendidik. Hasil kajian menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM yang efektif meliputi pelatihan berkelanjutan, pembentukan budaya organisasi Islami, supervisi akademik berbasis pembinaan, serta pemberian kompensasi yang adil. Motivasi kerja pendidik dipengaruhi oleh kombinasi faktor spiritual, emosional, sosial, dan material, sementara kepuasan kerja ditentukan oleh persepsi terhadap keadilan, lingkungan kerja, pengembangan karier, serta hubungan interpersonal di lingkungan lembaga. Penelitian ini juga menyoroti bahwa integrasi nilai-nilai Islam seperti amanah, keikhlasan, ihsan, dan syura belum sepenuhnya dioptimalkan dalam praktik manajemen SDM. Oleh karena itu, model pengelolaan SDM berbasis nilai Islam perlu diperkuat untuk menciptakan tenaga pendidik yang profesional sekaligus memiliki komitmen spiritual. Secara keseluruhan, revitalisasi manajemen SDM berbasis nilai Islam dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja pendidik sehingga berdampak positif terhadap mutu layanan dan keberlanjutan lembaga pendidikan Islam.

REFERENSI

- 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. <https://doi.org/https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i3.987>
- Ariyanto. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam: Tantangan dan Solusi. *SCHOLASTICA: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 5(1), 296–312.
- Dirwan, D. ., Firman, A. ., Anka, N. A. ., & AS, S. A. . (2023). Mengkaji Dampak Beberapa Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Pegawai. *Economics and Digital Business Review*, 5(1), 251–65. <https://doi.org/https://doi.org/10.37531/ecotal.v5i1.922>
- Gandung, M., S. (2020). Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Surya Rasa Loka Jaya Di Jakarta Barat. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3(3), 236–245. <https://doi.org/https://doi.org/10.32493/JJSDM.v3i3.4861>.
- Gisya, G., Mubarak, M., & Komalasari, S. (2021). Ikhlas Dan Spiritualitas Kerja Terhadap Profesionalisme Guru Pada Guru Pondok Pesantren. *Jurnal Al-Husna*, 1(3), 248–265. <https://doi.org/https://doi.org/10.18592/jah.v1i3.4197>
- Hadit Pratama, Muhammad Abel Afif, G. (2024). Problematika Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia. *RISOMA : Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, 2(3), 110–127. <https://doi.org/https://doi.org/10.62383/risoma.v2i3.95>
- Harimurti, E. R. (2019). SUPERVISI AKADEMIK DALAM UPAYA PEMBINAAN

- KOMPETENSI PROFESIONAL GURU PENDIDIKAN ANAK USIA DINI (PAUD)6(2), .
Jurnal Buah Hati, 6(2), 78-85.
<https://doi.org/https://doi.org/10.46244/buahhati.v6i2.580>
- Ismail, Y. Z. (2021). KEPUASAN KERJA DALAM MEMBANGUN PRILAKU ORGANISASI PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM. *Al Ifkar*, 15(1).
- Lisda L. Asi, A. G. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Dosen Universitas Negeri Gorontalo. *Journal of Management Science (JMS)*, 2(1), 01-24.
- Munandar, D. S., Syah, M., & Erihadiana, M. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan Islam (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis Jawa Barat). *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 162-171.
<https://doi.org/https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.394>
- Notty, N. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru dan Staf Sekolah Advent DKI Jakarta. *Jurnal Terapan Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 65-82.
<https://doi.org/https://jurnal.unai.edu/index.php/jtimb/article/view/2495/1874>.
- Pradana, Ferdiaz Saudagar, H. C. (2020). Pengaruh Reward dan Komitmen Guru Terhadap Kepuasan Kerja Pada SMK Negeri Kota Jambi. *Indonesian Education Administration and Leadership Journal (IDEAL)*, 2(1), 81-93.
<https://doi.org/https://doi.org/10.22437/ideal.v2i1.9880>
- Rahman, M. Z., Saleh, A. S., & Ritonga, A. H. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam. *Arus Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 5(2), 2265-2273.
<https://doi.org/https://doi.org/10.57250/ajsh.v5i2.1477>
- Rehan, M., & Pramono, R. (2024). Model Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah SMP di Jakarta. *Jurnal Inovasi, Evaluasi Dan Pengembangan Pembelajaran (JIEPP)*, 4(1), 81-90.
<https://doi.org/https://doi.org/10.54371/jiepp.v4i1.393>
- Revi Permanasari, Tenti Elizah, Neni Putri, Irwan fathurrochman, N. (2024). SINERGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA, MOTIVASI DAN KINERJA STAFF PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM UNIT TIPD IAIN CURUP. *Al-Manar: Jurnal Komunikasi Dan Pendidikan Islam*, 13(1).
- Sesmiarni, M. F. dan Z. (2024). Analisis kepuasan kerja pegawai di lembaga pendidikan Islam: Studi kasus Sekolah Islam Al Azhar Bukittinggi. *Idarah Tarbawiyah: Journal of Management in Islamic Education*, 5(6), 637-654.
<https://doi.org/10.32832/itjmie.v5i6.17075>
- Shavab, F. A. (2021). *Dasar Manajemen & Kewirausahaan (Sebuah Tinjauan Teori Dan Praktis)*. Widina Bhakti Persada.
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*. Penerbit Andi.
- Sutoro, M. (2024). Dinamika Lingkungan Kerja dan Kompensasi: Kunci untuk Membangun Loyalitas Pegawai. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 4(2), 595-605.
<https://doi.org/https://doi.org/10.37481/jmeh.v4i2.755>
- Wardan. (2019). Pembinaan Mutu Guru Melalui Program Sertifikasi Dan Penilaian Kinerja Guru Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Saten Kutai Timur. *Al-Rabwah*, 13(2), 84-102.
- Wilem Wadan Penana Lamawuran, John EHJ FoEh, and H. A. M. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Dan Stres Kerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(6), 1036-48.
- Yuana, I., Fauzih, F., Samdin, S., Restiana, S., & Roslan, A. H. (2025). Islamic Spirituality and Job Satisfaction on Teachers' Performance at Madrasah Tsanawiyah Negeri in Southeast

Sulawesi. *International Journal of Islamic Thought and Humanities*, 4(1), 51–60.

Yuneti, A., Hamdan, H., & Prananosa, A. G. (2019). Kepemimpinan Partisipatif dan Komunikasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Journal of Administration and Educational Management (Alignment)*, 2(2), 113–125.
<https://doi.org/https://doi.org/10.31539/alignment.v2i2.1011>

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

CC-BY-SA