



ANALISIS FAKTOR PSIKOLOGIS YANG MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA DI MADRASAH: IMPLIKASI UNTUK MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM(STUDI KASUS DI MADRASAH TSANAWIYAH YAPISA CILEUNYI)

Nia Rahmawati Ansari^{1*}, Mulyawan Safwandy Nugraha² Manajemen Pendidikan Islam^{1*}, Manajemen Pendidikan Islam² Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung^{1,2*} 1niaansari14@gmail.com, mulyawan@uinsgd.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor psikologis yang memengaruhi kepuasan kerja guru serta dinamika perilaku individu dalam organisasi pendidikan Islam di MTs Yapisa Cileunyi. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya memahami kepuasan kerja guru tidak hanya dari aspek struktural dan material, tetapi juga dari faktor psikologis dan nilai religius yang melekat dalam budaya madrasah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu hubungan kerja yang harmonis dan dukungan interpersonal, pemaknaan kerja sebagai ibadah sebagai sumber motivasi intrinsik, serta iklim organisasi yang suportif melalui apresiasi dan ruang inovasi dari kepala madrasah. Selain itu, dinamika perilaku individu guru tampak melalui motivasi berbasis nilai religius, perilaku sukarela, kemampuan beradaptasi terhadap budaya madrasah, dan persepsi positif terhadap kepemimpinan kepala madrasah. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru di madrasah terbentuk melalui integrasi antara self-efficacy, psychological capital, dukungan organisasi, dan Islamic work ethic. Implikasi penelitian ini menegaskan pentingnya manajemen pendidikan Islam dalam merancang strategi pembinaan guru yang menyeimbangkan aspek profesional, psikologis, dan spiritual.

Kata kunci: kepuasan kerja guru, *psychological capital*, iklim organisasi, *Islamic work ethic*, motivasi kerja

Abstract

*This study aims to analyze the psychological factors influencing teacher job satisfaction and the dynamics of individual behavior within the Islamic educational organization of MTs Yapisa Cileunyi. The research is motivated by the importance of understanding teacher job satisfaction not merely through structural and material aspects, but also through psychological factors and religious values inherent in the *madrasah* culture. A qualitative approach utilizing the case study method was employed. Data were collected via semi-structured interviews, observation, and documentation, and subsequently analyzed using the Miles and Huberman model, which encompasses data reduction, data display, and conclusion drawing/verification. The results indicate that teacher job satisfaction is influenced by three primary factors: harmonious working relationships and interpersonal support; the perception of work as an act of worship (*ibadah*) serving as a source of intrinsic motivation; and a supportive organizational climate fostered by the *madrasah* principal through appreciation and opportunities for innovation. Furthermore, the dynamics of individual teacher behavior are manifested through religious value-based motivation, voluntary behavior, adaptability to the *madrasah* culture, and a positive perception of the principal's leadership. These findings demonstrate that teacher job satisfaction in the *madrasah* is shaped by the integration of self-efficacy, psychological capital, organizational support, and the Islamic work ethic. The study's implications underscore the importance of Islamic educational management in designing teacher development strategies that balance professional, psychological, and spiritual aspects.*

Keywords: teacher job satisfaction, *psychological capital*, organizational climate, *Islamic work ethic*, work motivation

A. Latar Belakang

Guru memiliki peran penting dalam menentukan kualitas penyelenggaraan pendidikan, termasuk pada lembaga pendidikan Islam. Peran guru tidak hanya berkaitan dengan penguasaan kompetensi pedagogik dan capaian hasil belajar siswa, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi psikologis yang membentuk kepuasan kerja mereka. Kepuasan kerja guru menjadi salah satu aspek penting karena berkaitan dengan produktivitas, keterlibatan kerja, retensi, ketahanan terhadap tekanan pekerjaan, serta kemampuan guru dalam membangun iklim pembelajaran yang positif (Benevene et al., 2018; Wang & Zhou, 2022; Wartenberg et al., 2023). Guru yang memiliki kepuasan kerja cenderung menunjukkan komitmen yang lebih kuat, mampu menjaga kualitas pembelajaran, dan memiliki kesiapan lebih baik dalam menghadapi dinamika pekerjaan di sekolah maupun madrasah.

Secara ideal, lembaga pendidikan Islam membutuhkan guru yang memiliki kepuasan kerja tinggi, merasa dihargai, memiliki keyakinan terhadap kemampuan profesionalnya, serta memperoleh dukungan organisasi yang memadai. Kondisi ideal tersebut dapat terlihat melalui meningkatnya keterlibatan guru dalam pembelajaran, rendahnya kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan, hubungan kerja yang sehat, serta adanya ruang bagi guru untuk mengembangkan potensi diri. Namun, dalam realitasnya, kepuasan kerja guru di madrasah tidak selalu terbentuk secara optimal. Hasil studi awal di MTs Yapisa Cileunyi menunjukkan bahwa keterbatasan fasilitas pembelajaran dan beban administrasi masih menjadi kondisi yang cukup dirasakan oleh guru dalam menjalankan tugasnya. Beban administrasi yang harus diselesaikan di luar kegiatan mengajar membuat sebagian guru kurang optimal dalam mengelola waktu dan energi untuk mengembangkan pembelajaran secara lebih produktif. Selain itu, karakteristik MTs Yapisa sebagai lembaga pendidikan berbasis pesantren juga membatasi penggunaan media pembelajaran tertentu,

khususnya penggunaan telepon genggam dalam proses pembelajaran. Kondisi ini membuat guru perlu mencari strategi alternatif agar pembelajaran tetap menarik, misalnya dengan merancang permainan edukatif secara manual tanpa bergantung pada media digital. Situasi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal kepuasan kerja guru dengan realitas pekerjaan yang menuntut guru untuk tetap kreatif, adaptif, dan produktif meskipun berada dalam keterbatasan fasilitas, beban administratif, serta aturan pembelajaran yang khas di lingkungan pesantren.

Dalam perspektif psikologi organisasi, kepuasan kerja guru dapat dipahami melalui beberapa faktor psikologis, antara lain self-efficacy, psychological capital, persepsi dukungan organisasi, dan nilai religius dalam bekerja. Self-efficacy berkaitan dengan keyakinan guru terhadap kemampuannya dalam mengelola pembelajaran, menghadapi siswa, serta menyelesaikan tugas profesional. Sementara itu, psychological capital yang mencakup hope, optimism, resilience, dan efficacy berperan dalam membentuk daya tahan, harapan, dan sikap positif guru ketika menghadapi tekanan kerja (Luthans et al., 2007; Zee & Koomen, 2016). Selain faktor *internal*, *perceived organizational support* juga menjadi faktor penting karena guru yang merasa didukung oleh lembaga cenderung memiliki kepuasan dan komitmen kerja yang lebih kuat (Wang & Zhou, 2022). Dalam konteks madrasah, faktor-faktor psikologis tersebut tidak dapat dilepaskan dari nilai religius yang melekat pada budaya lembaga pendidikan Islam.

Kekhasan madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam menjadikan kepuasan kerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh faktor struktural dan material, tetapi juga oleh pemaknaan religius terhadap pekerjaan. Nilai Islamic work ethic atau pemaknaan kerja sebagai ibadah dapat membentuk motivasi intrinsik guru, memperkuat komitmen, dan membantu guru bertahan dalam situasi kerja yang terbatas. Guru yang memaknai pekerjaan sebagai amanah dan ibadah cenderung melihat aktivitas mengajar bukan

hanya sebagai kewajiban profesional, tetapi juga sebagai bentuk pengabdian dan tanggung jawab moral. Oleh karena itu, pembahasan mengenai kepuasan kerja guru di madrasah perlu memperhatikan hubungan antara faktor psikologis modern, seperti *self-efficacy* dan *psychological capital*, dengan nilai religius yang menjadi ciri khas organisasi pendidikan Islam.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah membahas kepuasan kerja guru, *self-efficacy*, *psychological capital*, dan dukungan organisasi. Namun, kajian yang mengintegrasikan pendekatan psikologi organisasi kontemporer dengan nilai religius dalam konteks madrasah masih relatif terbatas. Sebagian penelitian lebih banyak menempatkan *self-efficacy*, *psychological capital*, dan *perceived organizational support* sebagai variabel psikologis umum, sedangkan kajian mengenai *Islamic work ethic* sering kali dibahas secara terpisah dari kerangka psikologi organisasi. Kesenjangan inilah yang menjadi dasar penting penelitian ini, yaitu untuk melihat bagaimana faktor psikologis dan nilai religius saling berinteraksi dalam membentuk kepuasan kerja guru di madrasah.

MTs Yapisa Cileunyi dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki karakteristik sebagai lembaga pendidikan Islam yang memadukan sistem pendidikan formal dengan nilai-nilai keislaman. Dalam konteks tersebut, guru tidak hanya dituntut untuk menjalankan tugas pembelajaran, tetapi juga menjadi teladan moral bagi siswa. Situasi ini membuat pengalaman kerja guru di madrasah memiliki dimensi yang lebih kompleks, karena kepuasan kerja tidak hanya lahir dari dukungan organisasi dan hubungan kerja, tetapi juga dari makna religius yang melekat pada profesi mengajar. Dengan demikian, MTs Yapisa Cileunyi menjadi konteks yang relevan untuk memahami bagaimana faktor psikologis, dukungan organisasi, dan nilai religius membentuk kepuasan kerja guru secara lebih mendalam.

Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya memahami faktor-faktor psikologis yang memengaruhi kepuasan kerja guru sebagai dasar

pengembangan manajemen pendidikan Islam. Hasil studi awal di MTs Yapisa Cileunyi menunjukkan bahwa keterbatasan fasilitas pembelajaran, beban administrasi, serta pembatasan penggunaan media digital dalam lingkungan berbasis pesantren menjadi tantangan yang dapat memengaruhi produktivitas dan kreativitas guru. Apabila kondisi tersebut tidak dikelola dengan baik, dampaknya tidak hanya dirasakan pada tingkat kepuasan kerja guru, tetapi juga dapat berpengaruh terhadap mutu pembelajaran, keterlibatan guru dalam kegiatan madrasah, stabilitas kinerja, bahkan retensi guru dalam jangka panjang. Dalam konteks kelembagaan, rendahnya kepuasan dan produktivitas guru juga berpotensi memengaruhi kualitas layanan pendidikan serta kesiapan madrasah dalam memenuhi standar mutu dan akreditasi.

Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan alternatif strategi manajemen yang lebih sesuai dengan konteks madrasah. Solusi yang ditawarkan tidak hanya berfokus pada pemenuhan aspek material, tetapi juga pada penguatan faktor psikologis dan spiritual guru. Strategi tersebut dapat dilakukan melalui penguatan *psychological capital*, peningkatan dukungan organisasi nonfinansial, pengurangan beban administrasi yang tidak proporsional, pemberian apresiasi terhadap inovasi guru, penyediaan ruang kolaborasi antarguru, serta pembinaan spiritual yang selaras dengan budaya pesantren. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu kepala madrasah dan pengelola pendidikan Islam dalam merancang kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang mampu meningkatkan kepuasan kerja, menjaga produktivitas guru, dan memperkuat mutu pembelajaran di madrasah.

B. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami secara mendalam

pengalaman, persepsi, dan dinamika psikologis guru yang berkaitan dengan kepuasan kerja di lingkungan madrasah. Metode studi kasus digunakan karena penelitian ini berfokus pada satu konteks kelembagaan tertentu, yaitu Madrasah Tsanawiyah Yapisa Cileunyi, yang memiliki karakteristik sebagai lembaga pendidikan Islam dengan budaya organisasi berbasis nilai-nilai religius dan pesantren. Melalui metode ini, penelitian berupaya menggambarkan secara kontekstual bagaimana faktor-faktor psikologis, dukungan organisasi, dan nilai religius berperan dalam membentuk kepuasan kerja guru.

Penelitian dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah Yapisa Kecamatan Cileunyi, Kabupaten Bandung. Lokasi ini dipilih karena memiliki karakteristik yang mencerminkan perpaduan antara sistem pendidikan formal dan nilai-nilai keislaman berbasis pesantren. Subjek penelitian terdiri atas guru Pendidikan Agama Islam, Matematika, dan Ekstrakurikuler yang dipilih secara purposive. Pemilihan informan didasarkan pada keterlibatan langsung mereka dalam proses pembelajaran, interaksi sosial di lingkungan madrasah, serta kemampuan mereka memberikan informasi yang mendalam mengenai dinamika psikologis dan kepuasan kerja guru.

Data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi langsung di lapangan, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen resmi madrasah, seperti visi dan misi lembaga, struktur organisasi, profil guru, laporan kegiatan, catatan kehadiran, serta arsip administrasi madrasah. Kedua jenis data tersebut digunakan untuk memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh mengenai konteks organisasi pendidikan di MTs Yapisa Cileunyi sekaligus memperkuat kredibilitas temuan penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi. Wawancara semi-terstruktur

digunakan untuk memberikan ruang kepada informan dalam menjelaskan pengalaman dan persepsi mereka secara terbuka mengenai kepuasan kerja, motivasi, dukungan organisasi, serta makna religius dalam menjalankan profesi sebagai guru. Observasi dilakukan terhadap aktivitas guru selama proses pembelajaran dan interaksi sehari-hari di lingkungan madrasah untuk menangkap perilaku kerja, pola komunikasi, serta budaya organisasi yang berlangsung. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi dan memperkuat data hasil wawancara dan observasi melalui berbagai arsip dan dokumen yang relevan dengan kegiatan guru dan pengelolaan madrasah.

Prosedur analisis data dalam penelitian ini mengikuti model Miles dan Huberman yang mencakup tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Miles & Huberman, 1994). Pada tahap reduksi data, peneliti menyeleksi, menyederhanakan, dan mengelompokkan informasi yang relevan dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi ke dalam beberapa kategori tematik, seperti self-efficacy, psychological capital, motivasi kerja, dukungan organisasi, komitmen, stres kerja, dan makna kerja religius. Pada tahap penyajian data, temuan disusun dalam bentuk narasi tematik untuk memperlihatkan pola hubungan antara faktor psikologis dan kepuasan kerja guru. Selanjutnya, pada tahap penarikan kesimpulan dan verifikasi, peneliti menghubungkan temuan lapangan dengan teori psikologi organisasi dan konteks manajemen pendidikan Islam.

Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari beberapa informan guru, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Melalui proses tersebut, temuan penelitian tidak hanya bertumpu pada pernyataan informan, tetapi juga diperkuat oleh hasil pengamatan lapangan

dan dokumen madrasah yang relevan.

C. Hasil

1. Faktor- Faktor Psikologis yang Mempengaruhi Kepuasan Guru

a. Kepuasan Terhadap Hubungan Kerja (*Job Satisfaction*)

Kepuasan kerja guru di MTs Yapisa Cileunyi terbentuk terutama melalui hubungan interpersonal yang harmonis, dukungan rekan sejawat, apresiasi kepala madrasah, dan komunikasi yang terbuka, meskipun guru masih menghadapi tantangan dalam jadwal mengajar, kondisi kelas, serta keterbatasan pendukung pembelajaran.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa sebagian besar guru merasakan kepuasan kerja karena lingkungan madrasah dipandang sebagai ruang kerja yang saling mendukung. Hubungan antar guru terbangun secara akrab, kooperatif, dan mudah diajak bekerja sama. Selain itu, apresiasi dari kepala madrasah menjadi faktor yang memperkuat perasaan dihargai dalam menjalankan tugas. Walaupun terdapat tantangan dalam proses pembelajaran, terutama ketika guru mengajar pada jam terakhir dan siswa mulai kurang antusias, guru tetap berusaha mencari strategi agar pembelajaran berjalan dengan baik. Salah satu guru menuturkan:

“Hubungan saya dengan guru-guru lain alhamdulillah sangat baik, meskipun saya baru satu tahun mengajar. Kepala madrasah juga selalu memberi apresiasi atas usaha kami. Tantangan lebih terasa pada jadwal pelajaran, terutama saat mengajar di jam terakhir karena siswa kurang antusias, sehingga saya harus menyiapkan strategi agar mereka tetap semangat.”

Temuan wawancara tersebut memperlihatkan bahwa kepuasan kerja guru tidak hanya muncul dari hubungan sosial yang baik, tetapi juga dari adanya rasa nyaman, penerimaan, dan penghargaan dalam lingkungan

kerja. Guru merasa bahwa dukungan dari rekan sejawat dan kepala madrasah membantu mereka menghadapi tantangan pembelajaran sehari-hari. Dengan demikian, hubungan kerja yang harmonis berperan sebagai faktor psikologis yang memperkuat kenyamanan guru dalam menjalankan tugas di madrasah.

Keabsahan temuan ini diperkuat melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Dari sisi triangulasi sumber, pernyataan guru menunjukkan adanya pola yang sama, yaitu bahwa hubungan antar guru dan dukungan pimpinan menjadi bagian penting dalam membangun kepuasan kerja. Dari sisi triangulasi teknik, hasil observasi menunjukkan bahwa interaksi antar guru berlangsung cukup kooperatif, terutama dalam komunikasi sehari-hari dan upaya saling membantu ketika menghadapi kendala pembelajaran. Selain itu, dokumentasi madrasah, seperti jadwal mengajar, catatan kegiatan, dan arsip administrasi, menunjukkan adanya aktivitas kerja guru yang berjalan secara terstruktur. Kesesuaian antara hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi tersebut menunjukkan bahwa kepuasan terhadap hubungan kerja tidak hanya dinyatakan secara verbal oleh informan, tetapi juga tampak dalam pola interaksi dan aktivitas kerja di lingkungan MTs Yapisa Cileunyi.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa kepuasan terhadap hubungan kerja di MTs Yapisa Cileunyi dipengaruhi oleh kualitas relasi interpersonal, apresiasi pimpinan, dan suasana kerja yang mendukung. Meskipun terdapat kendala seperti kondisi kelas, jadwal mengajar yang kurang kondusif, dan keterbatasan fasilitas, guru tetap menunjukkan penerimaan positif terhadap lingkungan kerja karena adanya komunikasi, dukungan sosial, dan rasa kebersamaan di antara warga madrasah.

b. Makna Kerja Sebagai Ibadah (*Work as Workship*)

Berdasarkan hasil temuan, pemaknaan kerja sebagai ibadah menjadi sumber motivasi intrinsik guru di MTs Yapisa Cileunyi, sehingga guru tetap berusaha menjalankan tugas secara maksimal, kreatif, dan bertanggung jawab meskipun menghadapi keterbatasan fasilitas serta pembatasan penggunaan media digital di lingkungan pesantren.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa sebagian besar guru di MTs Yapisa Cileunyi memaknai profesi mengajar sebagai bentuk ibadah, pengabdian, dan amal jariyah. Bagi guru, aktivitas mengajar tidak hanya dipahami sebagai kewajiban profesional, tetapi juga sebagai sarana untuk mengamalkan ilmu dan memberikan manfaat kepada siswa. Pemaknaan religius tersebut menjadi sumber kepuasan tersendiri karena guru merasa bahwa pekerjaannya memiliki nilai moral dan spiritual. Hal ini membuat guru tetap berupaya menjalankan tugas dengan sungguh-sungguh, meskipun dalam praktiknya mereka menghadapi keterbatasan fasilitas pembelajaran dan kondisi kerja yang belum sepenuhnya ideal.

Pemaknaan kerja sebagai ibadah juga tampak dari usaha guru dalam menjaga kedisiplinan, mempersiapkan materi, serta mencari cara agar pembelajaran tetap menarik bagi siswa. Dalam konteks MTs Yapisa yang berbasis pesantren, penggunaan media digital seperti telepon genggam dalam pembelajaran memiliki batasan tertentu. Kondisi ini mendorong guru untuk mengembangkan strategi pembelajaran alternatif yang tetap sesuai dengan aturan madrasah, salah satunya melalui permainan edukatif secara manual. Salah seorang guru menuturkan:

“Mengajar bagi saya adalah amal jariyah. Saya berusaha memaksimalkan tugas, dan mengajar menjadi momentum untuk mengamalkan ilmu bagi mereka yang senantiasa membutuhkan. Walaupun fasilitas terbatas karena mayoritas santri, untuk penggunaan teknologi dibatasi, sehingga ketika

pembelajaran dimulai saya berusaha membuat game-game yang manual yang diberi nama game 'ubur-ubur' agar anak-anak bisa mengerjakan semuanya tanpa harus menggunakan teknologi."

Kutipan tersebut memperlihatkan bahwa nilai religius tidak hanya membentuk cara guru memaknai pekerjaannya, tetapi juga memengaruhi cara guru merespons keterbatasan dalam pembelajaran. Guru tidak berhenti pada keluhan terhadap keterbatasan fasilitas atau aturan penggunaan teknologi, melainkan berusaha mencari alternatif agar proses belajar tetap berjalan secara aktif dan menyenangkan. Dengan demikian, makna kerja sebagai ibadah berperan sebagai kekuatan psikologis yang mendorong guru untuk tetap berkomitmen, kreatif, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.

Keabsahan temuan ini diperkuat melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Dari sisi triangulasi sumber, pernyataan guru menunjukkan adanya pola bahwa pekerjaan mengajar dipahami sebagai amanah, pengabdian, dan bentuk ibadah. Dari sisi triangulasi teknik, hasil observasi menunjukkan bahwa guru tetap berupaya mengelola pembelajaran secara aktif meskipun media pembelajaran digital tidak sepenuhnya dapat digunakan. Hal ini tampak dari penggunaan strategi pembelajaran manual yang disesuaikan dengan kondisi siswa dan aturan lingkungan pesantren. Sementara itu, dokumentasi madrasah, seperti jadwal pembelajaran, catatan kegiatan, dan arsip akademik, memperlihatkan bahwa aktivitas pembelajaran tetap berjalan secara terstruktur. Kesesuaian antara hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi tersebut menunjukkan bahwa pemaknaan kerja sebagai ibadah tidak hanya muncul dalam pernyataan guru, tetapi juga tercermin dalam kedisiplinan, kreativitas, dan tanggung jawab guru dalam menjalankan proses pembelajaran.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa makna kerja sebagai ibadah menjadi faktor penting dalam membentuk kepuasan kerja guru di MTs Yapisa Cileunyi. Nilai religius membuat guru memandang pekerjaannya sebagai amanah yang memiliki nilai spiritual, sehingga mereka tetap berusaha memberikan pembelajaran terbaik meskipun berada dalam keterbatasan fasilitas, aturan penggunaan teknologi, dan kondisi kerja yang menuntut kreativitas.

c. Iklim Organisasi yang Suportif (*Organizational Climate Theory*)

Iklim organisasi yang suportif di MTs Yapisa Cileunyi terbentuk melalui dukungan kepala madrasah, kebebasan guru dalam berinovasi, serta pemberian apresiasi terhadap kinerja guru, sehingga menciptakan rasa dihargai, nyaman, dan termotivasi dalam bekerja.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa guru-guru di MTs Yapisa Cileunyi merasakan kepuasan kerja karena madrasah memberikan ruang kerja yang terbuka dan mendukung. Para guru menyampaikan bahwa kebebasan untuk mengembangkan ide pembelajaran membuat mereka merasa dipercaya dan dihargai. Dukungan kepala madrasah terhadap inovasi guru juga menjadi faktor yang memperkuat rasa percaya diri dalam menjalankan tugas. Selain itu, adanya pemberian penghargaan atau *reward* kepada guru berprestasi turut membangun suasana kerja yang positif karena guru merasa bahwa usaha dan kontribusinya diperhatikan oleh lembaga. Salah seorang guru menyampaikan.

“Jika ada inovasi baru dari para guru, kepala madrasah selalu mendukung dengan penuh, bahkan kami jadi merasa dihargai. Secara tidak langsung kami ikut dalam mengembangkan lembaga ini lewat ide yang kami aplikasikan kepada anak-anak. Bahkan ketika sedang rapat evaluasi, kepala sekolah selalu memberikan apresiasi kepada beberapa guru yang berprestasi setiap semester.

*Pemberian *reward* itu bisa berbentuk materiil atau nonmateriil."*

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa iklim organisasi yang suportif tidak hanya dirasakan melalui hubungan kerja yang baik, tetapi juga melalui adanya kepercayaan, penghargaan, dan dukungan terhadap kreativitas guru. Guru merasa memiliki ruang untuk berkontribusi dalam pengembangan madrasah melalui ide-ide pembelajaran yang mereka terapkan kepada siswa. Dukungan tersebut membuat guru lebih percaya diri, merasa dilibatkan, dan termotivasi untuk meningkatkan kualitas kinerjanya.

Keabsahan temuan ini diperkuat melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Dari sisi triangulasi sumber, pernyataan guru menunjukkan adanya pola yang konsisten bahwa dukungan kepala madrasah, ruang inovasi, dan apresiasi menjadi faktor penting dalam membangun iklim kerja yang positif. Dari sisi triangulasi teknik, hasil observasi menunjukkan bahwa suasana kerja di madrasah berlangsung cukup terbuka, terutama dalam komunikasi antara guru dan pimpinan serta dalam kesempatan guru untuk mengembangkan strategi pembelajaran. Sementara itu, dokumentasi madrasah, seperti catatan rapat evaluasi, arsip kegiatan, dan data penghargaan atau apresiasi guru, dapat memperkuat bahwa dukungan terhadap kinerja guru tidak hanya muncul dalam pernyataan informan, tetapi juga tercermin dalam praktik kelembagaan. Kesesuaian antara hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi tersebut menunjukkan bahwa iklim organisasi yang suportif menjadi bagian nyata dari pengalaman kerja guru di MTs Yapisa Cileunyi.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa iklim organisasi yang terbuka, partisipatif, dan apresiatif berperan penting dalam membentuk kepuasan kerja guru. Dukungan pimpinan yang konsisten membuat guru merasa dihargai, memiliki ruang untuk berkembang, dan

lebih terlibat dalam kemajuan madrasah. Dengan demikian, iklim organisasi yang suportif tidak hanya menciptakan kenyamanan kerja, tetapi juga mendorong guru untuk memberikan kinerja terbaik dalam proses pembelajaran peran.

2. Dinamika Perilaku Individu dalam Organisasi Pendidikan Islam

a. Interaksi antara Nilai Religius dan Motivasi Kerja

Nilai religius menjadi dasar penting dalam membentuk motivasi kerja guru di MTs Yapisa Cileunyi, karena guru memaknai tugas mengajar bukan hanya sebagai tanggung jawab profesional, tetapi juga sebagai amanah moral untuk membimbing, mendidik, dan menjadi teladan bagi siswa.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa nilai religius memiliki peran penting dalam membentuk motivasi kerja guru di MTs Yapisa Cileunyi. Guru tidak hanya memandang dirinya sebagai pengajar yang bertugas menyampaikan materi pelajaran, tetapi juga sebagai teladan moral bagi siswa. Dalam lingkungan madrasah yang berbasis nilai Islam dan pesantren, motivasi kerja guru tidak hanya didorong oleh kewajiban formal, tetapi juga oleh kesadaran untuk menanamkan adab, kedisiplinan, dan karakter Islami dalam proses pembelajaran. Dengan demikian, nilai religius menjadi dasar yang memengaruhi cara guru memahami tugasnya, membangun hubungan dengan siswa, dan menjaga tanggung jawab dalam menjalankan profesi. Salah seorang guru menyampaikan:

“Peran menjadi seorang guru harus menjadi teladan bagi seluruh siswa, bukan hanya dalam hal ilmu dan kedisiplinan, tetapi adab juga yang utama.”

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja guru tidak hanya terbentuk dari dorongan untuk menyelesaikan tugas mengajar, tetapi juga dari kesadaran moral untuk membimbing siswa secara lebih utuh. Guru memandang bahwa keberhasilan pendidikan tidak cukup diukur dari penyampaian materi, melainkan juga dari pembentukan sikap, kedisiplinan, dan adab siswa. Oleh

karena itu, nilai religius berperan dalam memperkuat motivasi intrinsik guru agar tetap menjalankan tugas dengan tanggung jawab dan keteladanan.

Keabsahan temuan ini diperkuat melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Dari sisi triangulasi sumber, pernyataan guru menunjukkan bahwa nilai religius menjadi landasan dalam memahami peran guru sebagai pendidik sekaligus teladan bagi siswa. Dari sisi triangulasi teknik, hasil observasi menunjukkan bahwa interaksi guru dengan siswa tidak hanya berlangsung dalam bentuk penyampaian materi pelajaran, tetapi juga melalui pembiasaan sikap disiplin, arahan moral, dan penekanan pada adab dalam kegiatan pembelajaran. Sementara itu, dokumentasi madrasah, seperti jadwal kegiatan keagamaan, tata tertib siswa, serta arsip kegiatan pembinaan karakter, memperkuat bahwa nilai religius menjadi bagian dari budaya organisasi madrasah. Kesesuaian antara hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara nilai religius dan motivasi kerja guru tidak hanya tampak dalam pernyataan informan, tetapi juga tercermin dalam praktik pendidikan sehari-hari di MTs Yapisa Cileunyi.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa nilai religius berperan sebagai sumber motivasi kerja yang membentuk perilaku guru dalam organisasi pendidikan Islam. Guru tidak hanya bekerja untuk memenuhi kewajiban profesi, tetapi juga menjalankan peran sebagai pembimbing moral dan teladan bagi siswa. Dengan demikian, motivasi kerja guru di MTs Yapisa Cileunyi terbentuk melalui perpaduan antara tanggung jawab profesional, kesadaran spiritual, dan komitmen terhadap pembentukan karakter Islami siswa.

b. Perilaku Sukarela (*Organizational Citizenship Behavior/OCB)**

Perilaku sukarela guru di MTs Yapisa Cileunyi muncul sebagai bentuk komitmen terhadap kelancaran pembelajaran, terutama ketika guru bersedia membantu tugas di luar tanggung jawab formal selama masih berada dalam batas kemampuan dan kewajaran.**

Hasil wawancara menunjukkan bahwa perilaku sukarela guru di MTs

Yapisa Cileunyi tampak dalam kesediaan mereka membantu kelancaran kegiatan belajar mengajar. Guru tidak hanya menjalankan tugas sesuai jadwal formal, tetapi juga bersedia mengambil peran tambahan ketika situasi madrasah membutuhkan. Salah satu bentuk perilaku sukarela tersebut terlihat ketika guru diminta menggantikan rekan yang berhalangan hadir agar kelas tetap berjalan dan siswa tidak kehilangan waktu belajar. Sikap ini menunjukkan adanya kepedulian guru terhadap keberlangsungan proses pembelajaran dan tanggung jawab moral terhadap lembaga.

Salah seorang guru menyampaikan:

“Ketika ada guru yang tidak bisa hadir, saya diminta menggantikannya. Saya lakukan agar kelas tidak kosong, selagi saya bisa dan masih dalam batas wajar.”

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa perilaku sukarela guru tidak dilakukan karena paksaan, tetapi muncul dari kesadaran untuk membantu madrasah dan menjaga proses pembelajaran tetap berlangsung. Guru tetap mempertimbangkan batas kemampuan pribadi, namun dalam situasi tertentu mereka bersedia memberikan kontribusi tambahan. Hal ini memperlihatkan bahwa perilaku sukarela menjadi bagian dari dinamika positif dalam organisasi pendidikan Islam, karena guru menunjukkan kepedulian, inisiatif, dan rasa tanggung jawab yang melampaui tugas formal.

Keabsahan temuan ini diperkuat melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Dari sisi triangulasi sumber, pernyataan guru menunjukkan adanya pola bahwa guru bersedia membantu rekan kerja dan madrasah ketika terdapat kebutuhan tertentu dalam pembelajaran. Dari sisi triangulasi teknik, hasil observasi menunjukkan adanya kerja sama antar guru dalam menjaga kelancaran kegiatan sekolah, terutama ketika terdapat perubahan situasi pembelajaran. Sementara itu, dokumentasi madrasah, seperti jadwal mengajar, catatan kehadiran, dan arsip kegiatan akademik, dapat memperkuat adanya pengaturan kerja guru yang mendukung keberlangsungan pembelajaran.

Kesesuaian antara hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi tersebut menunjukkan bahwa perilaku sukarela guru tidak hanya muncul dalam pernyataan informan, tetapi juga tercermin dalam praktik kerja sehari-hari di lingkungan MTs Yapisa Cileunyi.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa perilaku sukarela guru menjadi salah satu bentuk dinamika positif dalam organisasi pendidikan Islam. Kesiapan guru untuk membantu di luar kewajiban formal menunjukkan adanya komitmen, loyalitas, dan kepedulian terhadap keberlangsungan pembelajaran. Dengan demikian, perilaku sukarela berperan dalam memperkuat iklim kerja yang kolaboratif dan mendukung stabilitas kegiatan pendidikan di madrasah.

c. Adaptasi terhadap Budaya dan Iklim Madrasah

Adaptasi guru terhadap budaya dan iklim MTs Yapisa Cileunyi terbentuk melalui penerimaan terhadap nilai religius, kedisiplinan, keteladanan, serta kepemimpinan kepala madrasah yang dipandang karismatik dan religius.**

Hasil wawancara menunjukkan bahwa guru-guru di MTs Yapisa Cileunyi mampu menyesuaikan diri dengan budaya madrasah yang kental dengan nilai-nilai religius dan lingkungan pesantren. Budaya tersebut membentuk pola kerja yang menekankan kedisiplinan, keteladanan, kepatuhan terhadap arahan, dan tanggung jawab dalam menjalankan amanah. Guru merasa bahwa nilai religius yang melekat dalam kehidupan madrasah membantu mereka memahami peran sebagai pendidik sekaligus bagian dari komunitas pendidikan Islam. Selain itu, gaya kepemimpinan kepala madrasah yang dinilai karismatik dan religius turut memengaruhi cara guru beradaptasi dengan lingkungan kerja.

Guru yang diwawancarai menunjukkan sikap patuh dan loyal terhadap tugas yang diberikan, selama tugas tersebut masih berada dalam batas kemampuan mereka. Salah seorang guru menyampaikan:

“Kepemimpinan kepala madrasah di sini lebih karismatik dan religius. Dari dulu ketika saya di pesantren, budaya ini sudah terasa. Amanah apa pun yang

diberikan kepala madrasah, selagi saya bisa, insyaAllah saya akan lakukan.”

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa adaptasi guru tidak hanya dipengaruhi oleh aturan formal madrasah, tetapi juga oleh kedekatan nilai antara guru, budaya pesantren, dan kepemimpinan kepala madrasah. Guru memandang tugas sebagai amanah yang perlu dijalankan dengan tanggung jawab. Hal ini memperlihatkan bahwa budaya religius madrasah mampu membentuk perilaku adaptif guru, terutama dalam menerima arahan, menjaga kedisiplinan, dan menyesuaikan diri dengan pola kerja lembaga.

Keabsahan temuan ini diperkuat melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Dari sisi triangulasi sumber, pernyataan guru menunjukkan adanya kesesuaian pandangan bahwa budaya religius dan kepemimpinan kepala madrasah berperan dalam membentuk pola adaptasi guru. Dari sisi triangulasi teknik, hasil observasi menunjukkan bahwa aktivitas guru di lingkungan madrasah berlangsung dalam suasana yang menekankan kedisiplinan, keteladanan, dan kepatuhan terhadap tata nilai lembaga. Sementara itu, dokumentasi madrasah, seperti visi dan misi, tata tertib, struktur organisasi, serta arsip kegiatan keagamaan, memperkuat bahwa nilai religius menjadi bagian dari budaya organisasi. Kesesuaian antara wawancara, observasi, dan dokumentasi tersebut menunjukkan bahwa adaptasi guru terhadap budaya madrasah tidak hanya tampak dalam pernyataan informan, tetapi juga tercermin dalam pola kerja dan kehidupan kelembagaan di MTs Yapisa Cileunyi.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa adaptasi guru terhadap budaya dan iklim madrasah didorong oleh perpaduan antara nilai keagamaan, karakter kepemimpinan yang dihormati, dan kedekatan emosional guru terhadap lembaga. Budaya pesantren tidak dipandang sebagai hambatan, melainkan sebagai kerangka nilai yang membantu guru memahami tugas, menjaga komitmen, dan menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja madrasah.

d. Persepsi terhadap Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala madrasah di MTs Yapisa Cileunyi cenderung positif, terutama karena guru memandang kepala madrasah sebagai pihak yang memiliki peran utama dalam menentukan arah kebijakan, menerima aspirasi, dan menjaga hubungan kerja yang saling menghormati.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa guru-guru di MTs Yapisa Cileunyi memiliki persepsi positif terhadap kepemimpinan kepala madrasah. Guru menilai bahwa kepala madrasah memiliki peran penting dalam menentukan arah pengembangan lembaga, mengambil keputusan, serta memberikan pertimbangan terhadap berbagai usulan yang disampaikan oleh guru. Meskipun guru memiliki harapan terhadap peningkatan sarana, mutu pembelajaran, dan kemajuan madrasah, mereka tetap menyadari bahwa keputusan akhir berada pada pimpinan. Kondisi ini menunjukkan adanya kesadaran guru terhadap struktur kewenangan dalam organisasi madrasah. Salah seorang guru menuturkan:

“Semua guru mempunyai harapan untuk kemajuan madrasah, tapi keputusan tetap di pimpinan. Sebagai guru baru dan alumni, saya merasa belum berpengaruh dalam memutuskan.”

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa guru memiliki aspirasi terhadap pengembangan madrasah, namun tetap memahami batas perannya dalam proses pengambilan keputusan. Persepsi positif terhadap kepemimpinan kepala madrasah tampak dari sikap guru yang tetap menghormati kewenangan pimpinan. Hubungan ini memperlihatkan adanya pola kerja yang menempatkan kepala madrasah sebagai pusat kebijakan, sementara guru tetap berperan sebagai pihak yang memberikan masukan dan menjalankan tugas sesuai arahan lembaga.

Keabsahan temuan ini diperkuat melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Dari sisi triangulasi sumber, pernyataan guru menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dipandang memiliki peran penting dalam mengarahkan kebijakan dan pengembangan lembaga. Dari sisi triangulasi

teknik, hasil observasi menunjukkan adanya pola komunikasi yang menghargai posisi pimpinan, terutama dalam pelaksanaan tugas, koordinasi kegiatan, dan interaksi kerja di lingkungan madrasah. Sementara itu, dokumentasi madrasah, seperti struktur organisasi, notulen atau catatan rapat, serta arsip kegiatan madrasah, memperkuat adanya pembagian peran dan kewenangan dalam pengelolaan lembaga. Kesesuaian antara hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi tersebut menunjukkan bahwa persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala madrasah tidak hanya muncul dalam pernyataan personal, tetapi juga berkaitan dengan struktur dan praktik organisasi di MTs Yapisa Cileunyi.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dipersepsikan secara positif oleh guru karena dinilai memiliki peran strategis dalam mengarahkan pengembangan lembaga. Meskipun guru belum sepenuhnya terlibat dalam pengambilan keputusan, mereka tetap menunjukkan sikap menghormati, menerima, dan mendukung kebijakan pimpinan. Dengan demikian, persepsi terhadap kepemimpinan kepala madrasah menjadi bagian penting dalam membentuk dinamika perilaku individu yang stabil, tertib, dan selaras dengan budaya organisasi pendidikan Islam.

D. Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru di MTs Yapisa Cileunyi terbentuk melalui keterhubungan antara faktor psikologis, dukungan organisasi, dan nilai religius yang hidup dalam budaya madrasah. Temuan utama penelitian memperlihatkan bahwa guru merasa puas ketika memiliki hubungan kerja yang harmonis, memperoleh apresiasi dari kepala madrasah, mendapatkan ruang untuk berinovasi, serta mampu memaknai pekerjaan mengajar sebagai ibadah dan amanah moral. Dengan demikian, kepuasan kerja guru dalam konteks madrasah tidak dapat dipahami hanya sebagai respons terhadap faktor material, seperti fasilitas dan beban kerja, tetapi juga sebagai pengalaman psikologis dan spiritual yang terbentuk melalui relasi

sosial, dukungan kelembagaan, dan pemaknaan religius terhadap profesi mengajar.

Dalam perspektif *self-efficacy*, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa guru memiliki keyakinan untuk tetap menjalankan tugas secara efektif meskipun menghadapi keterbatasan fasilitas dan pembatasan penggunaan media digital di lingkungan pesantren. Keyakinan tersebut tampak dari kemampuan guru mencari strategi pembelajaran alternatif, menjaga keterlibatan siswa, serta menyesuaikan metode pembelajaran dengan kondisi madrasah. Menurut (Bandura, 1997) menjelaskan bahwa *self-efficacy* berkaitan dengan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam mengorganisasi dan melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Temuan penelitian ini mengonfirmasi teori tersebut karena guru yang memiliki keyakinan terhadap kemampuannya cenderung tidak berhenti pada hambatan, tetapi berupaya mencari cara agar pembelajaran tetap berlangsung. Namun, penelitian ini juga memperluas pemahaman *self-efficacy* dengan menunjukkan bahwa dalam konteks madrasah berbasis pesantren, keyakinan diri guru tidak hanya dibentuk oleh pengalaman keberhasilan profesional, tetapi juga diperkuat oleh nilai religius, dukungan kepala madrasah, dan rasa tanggung jawab moral terhadap siswa.

Temuan penelitian ini juga dapat dipahami melalui konsep *psychological capital* atau *PsyCap*. *PsyCap* mencakup empat dimensi utama, yaitu *hope*, *efficacy*, *resilience*, dan *optimism* (Luthans et al., 2007). Keempat dimensi tersebut tampak dalam perilaku guru di MTs Yapisa. Guru menunjukkan harapan untuk terus berkontribusi terhadap kemajuan madrasah, optimisme dalam menghadapi keterbatasan, ketahanan ketika berhadapan dengan beban administrasi dan fasilitas yang belum ideal, serta keyakinan untuk tetap mengelola pembelajaran secara kreatif. Dengan demikian, penelitian ini mengonfirmasi bahwa *PsyCap* berperan dalam menjaga motivasi, ketahanan, dan kepuasan kerja guru. Akan tetapi, kontribusi penelitian ini terletak pada

perluasan makna PsyCap dalam organisasi pendidikan Islam. Dalam konteks MTs Yapisa, modal psikologis guru tidak berdiri sebagai kapasitas individual semata, tetapi tumbuh melalui iklim sosial yang suportif, budaya religius, dan kepemimpinan yang memberi pengakuan terhadap kontribusi guru.

Pembahasan mengenai makna kerja sebagai ibadah menunjukkan bahwa Islamic Work Ethic menjadi faktor penting dalam membentuk kepuasan kerja guru. Guru tidak hanya memaknai mengajar sebagai pekerjaan formal, tetapi juga sebagai amal jariyah, amanah, dan bentuk pengabdian. Menurut (Ali, 1988) menempatkan Islamic Work Ethic sebagai nilai kerja yang menekankan tanggung jawab, kerja keras, kejujuran, dan makna moral dalam aktivitas pekerjaan. Kemudian, (Yousef, 2001) juga menunjukkan bahwa etika kerja Islami berkaitan dengan komitmen dan kepuasan kerja. Temuan penelitian ini mengonfirmasi pandangan tersebut karena nilai religius terbukti memperkuat motivasi intrinsik guru. Namun, penelitian ini tidak hanya menunjukkan kesesuaian dengan teori Islamic Work Ethic, tetapi juga memperluasnya. Dalam konteks MTs Yapisa, nilai ibadah tidak hanya menjadi sumber motivasi, tetapi juga berfungsi sebagai mekanisme psikologis untuk menghadapi keterbatasan. Guru tetap berusaha kreatif, disiplin, dan bertanggung jawab karena pekerjaan dipahami sebagai amanah yang memiliki nilai spiritual.

Iklim organisasi yang suportif juga menjadi faktor penting dalam membentuk kepuasan kerja guru. Dukungan kepala madrasah, komunikasi yang terbuka, pemberian apresiasi, dan ruang inovasi membuat guru merasa dihargai dan dilibatkan dalam pengembangan madrasah. Temuan ini sejalan dengan teori *perceived organizational support* yang menjelaskan bahwa individu akan merasa lebih terikat dan termotivasi ketika organisasi menghargai kontribusi serta memperhatikan kesejahteraannya (Eisenberger et al., 1986). Dalam konteks MTs Yapisa, dukungan organisasi tidak hanya tampak dalam bentuk kebijakan formal, tetapi juga melalui relasi kekeluargaan, penghargaan terhadap ide guru, dan komunikasi yang menjaga rasa aman psikologis. Dengan demikian,

penelitian ini memperluas pemahaman tentang dukungan organisasi dalam konteks pendidikan Islam, karena dukungan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga bernilai emosional, sosial, dan religius.

Temuan mengenai perilaku sukarela guru atau Organizational Citizenship Behavior memperlihatkan bahwa guru bersedia membantu tugas di luar kewajiban formal, seperti menggantikan rekan yang berhalangan hadir, demi menjaga kelancaran pembelajaran. Menurut (Luthans & Youssef, 2004) menjelaskan bahwa OCB merupakan perilaku sukarela yang tidak secara langsung tercantum dalam sistem penghargaan formal, tetapi mendukung efektivitas organisasi. Temuan penelitian ini mengonfirmasi konsep tersebut karena guru menunjukkan kontribusi ekstra yang mendukung keberlangsungan kegiatan madrasah. Namun, penelitian ini juga memberikan perluasan penting: dalam organisasi pendidikan Islam, OCB tidak hanya muncul karena kepuasan kerja atau komitmen organisasi, tetapi juga karena pemahaman religius bahwa membantu lembaga dan menjaga keberlangsungan pembelajaran merupakan bagian dari amanah moral. Dengan demikian, perilaku sukarela guru di MTs Yapisa memiliki dasar psikologis sekaligus spiritual.

Adaptasi guru terhadap budaya dan iklim madrasah menunjukkan bahwa nilai religius, kedisiplinan, dan kepemimpinan kepala madrasah yang dipandang karismatik berperan dalam membentuk perilaku individu dalam organisasi. Guru mampu menyesuaikan diri karena nilai-nilai yang berlaku di madrasah sejalan dengan pengalaman, identitas, dan keyakinan mereka. Temuan ini menjawab pertanyaan penelitian mengenai bagaimana dinamika perilaku individu terbentuk dalam organisasi pendidikan Islam. Dinamika tersebut tidak hanya dibentuk oleh aturan formal, tetapi juga oleh proses internalisasi nilai. Guru tidak sekadar patuh terhadap sistem, tetapi menerima budaya madrasah karena merasa bahwa nilai-nilai tersebut memiliki kesesuaian dengan prinsip religius yang mereka yakini.

Persepsi positif guru terhadap kepemimpinan kepala madrasah

memperkuat temuan bahwa kepemimpinan menjadi faktor penting dalam membangun kepuasan kerja dan stabilitas perilaku organisasi. Guru memandang kepala madrasah sebagai figur yang memiliki peran dalam menentukan arah kebijakan, menerima aspirasi, dan menjaga hubungan kerja yang saling menghormati. Dalam kerangka organisasi pendidikan Islam, kepemimpinan kepala madrasah tidak hanya berfungsi sebagai pengarah administratif, tetapi juga sebagai pembentuk iklim psikologis dan spiritual. Penelitian ini mengonfirmasi bahwa kepemimpinan suportif dapat meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memperluas pemahaman bahwa kepemimpinan di madrasah perlu dibaca sebagai kepemimpinan yang memadukan dukungan profesional, keteladanan moral, dan sensitivitas terhadap nilai religius lembaga.

Secara keseluruhan, penelitian ini menjawab pertanyaan penelitian bahwa faktor psikologis yang memengaruhi kepuasan kerja guru di MTs Yapisa meliputi self-efficacy, psychological capital, dukungan organisasi, hubungan interpersonal, dan pemaknaan kerja sebagai ibadah. Sementara itu, dinamika perilaku individu dalam organisasi pendidikan Islam tampak melalui motivasi berbasis nilai religius, perilaku sukarela, adaptasi terhadap budaya madrasah, dan persepsi positif terhadap kepemimpinan kepala madrasah. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru madrasah tidak dapat dilepaskan dari interaksi antara dimensi psikologis modern dan nilai-nilai religius yang menjadi dasar budaya organisasi.

Kontribusi teoretis penelitian ini terletak pada upaya memperluas kajian psikologi organisasi dalam konteks pendidikan Islam. Penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi teori self-efficacy, psychological capital, Islamic Work Ethic, dukungan organisasi, dan OCB, tetapi juga menunjukkan bahwa teori-teori tersebut perlu dibaca secara kontekstual ketika diterapkan pada madrasah. Nilai religius bukan hanya latar budaya, tetapi menjadi faktor aktif yang memengaruhi motivasi, ketahanan, kepuasan, dan perilaku kerja guru. Dengan

demikian, penelitian ini menawarkan pemahaman bahwa kepuasan kerja guru di madrasah terbentuk melalui integrasi antara modal psikologis, dukungan sosial-organisasional, dan pemaknaan spiritual terhadap pekerjaan.

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya manajemen pendidikan Islam mengembangkan strategi pembinaan guru yang tidak hanya berfokus pada pemenuhan fasilitas dan pembagian tugas, tetapi juga pada penguatan aspek psikologis dan spiritual. Kepala madrasah perlu menciptakan ruang inovasi, memberikan apresiasi secara konsisten, memperkuat kolaborasi antar guru, mengurangi beban administrasi yang tidak proporsional, serta membangun pembinaan religius yang mampu memperkuat makna kerja sebagai ibadah. Strategi tersebut penting agar guru tidak hanya bekerja secara produktif, tetapi juga merasa dihargai, memiliki daya tahan psikologis, dan mampu menjaga komitmen dalam menjalankan tugas pendidikan.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan. Penelitian dilakukan pada satu madrasah dengan jumlah informan yang terbatas, sehingga temuan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasikan ke seluruh madrasah. Selain itu, pendekatan kualitatif lebih menekankan kedalaman makna daripada pengukuran hubungan antarvariabel secara statistik. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat memperluas konteks pada beberapa madrasah dengan karakteristik berbeda atau menggunakan pendekatan campuran untuk menguji hubungan antara self-efficacy, psychological capital, Islamic Work Ethic, dukungan organisasi, dan kepuasan kerja guru secara lebih terukur.

Daftar Pustaka

- Ali, A. J. (1988). Scaling an Islamic work ethic. *The Journal of Social Psychology*, 128(5), 575–583. <https://doi.org/10.1080/00224545.1988.9922911>
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W.H. Freeman. <https://doi.org/10.4324/9781315829552>
- Benevene, P., Ittan, M. M., & Cortini, M. (2018). Self-Esteem and Happiness as Predictors of School Teachers' Health: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 9, 933. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00933>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>

- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143–160. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.01.003>
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195187526.001.0001>
- Wang, W., & Zhou, S. (2022). The effect of school organizational support on job satisfaction of primary and secondary school teachers: the mediating role of teachers' engagement in educational research. *Best Evidence of Chinese Education*, 11(2), 1499–1515. <https://doi.org/10.15354/bece.22.or064>
- Wartenberg, G., Aldrup, K., Grund, S., & Klusmann, U. (2023). Satisfied and High Performing? A Meta-Analysis and Systematic Review of the Correlates of Teachers' Job Satisfaction. *Educational Psychology Review*, 35(4), 114. <https://doi.org/10.1007/s10648-023-09831-4>
- Yousef, D. A. (2001). Islamic work ethic - A moderator between organizational commitment and job satisfaction in a cross-cultural context. *Personnel Review*, 30(2), 152–169. <https://doi.org/10.1108/00483480110380325>
- Zee, M., & Koomen, H. (2016). Teacher self-efficacy and its effects on classroom processes, student academic adjustment, and teacher well-being. *Review of Educational Research*, 86(4), 981–1015. <https://doi.org/10.3102/0034654315626801>