

HUBUNGAN ANTARA KEPUASAN KERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI PADA TENAGA PENGAJAR MA HUSNUL KHOTIMAH KABUPATEN KUNINGAN

Annisa Cikal Haura¹, Vemita Sinantia¹

¹Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Mr. Sunario, Tembalang, Semarang, 50275

E-mail: annisacikalh@gmail.com

ABSTRAK

Tenaga pengajar di lingkungan sekolah berbasis pesantren kerap menghadapi beban kerja yang berlapis, namun tetap menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Kondisi ini menimbulkan pertanyaan mengenai faktor yang berperan dalam mempertahankan komitmen tersebut, salah satunya adalah kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada tenaga pengajar di MA Husnul Khotimah Kabupaten Kuningan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif korelasional. Populasi penelitian berjumlah 129 tenaga pengajar, dengan sampel sebanyak 96 orang yang dipilih menggunakan teknik *simple random sampling*. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Kepuasan Kerja 35 item ($\alpha = 0.952$) dan Skala Komitmen Organisasi 31 item ($\alpha = 0.939$). Analisis data dilakukan menggunakan teknik regresi sederhana dengan bantuan JASP versi 0.95.4. Hasil analisis menunjukkan nilai R sebesar 0.719 dan R^2 sebesar 0.516 dengan signifikansi $p < 0.001$, yang berarti terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Kepuasan kerja memberikan kontribusi sebesar 51.6% terhadap komitmen organisasi tenaga pengajar. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan, maka semakin tinggi pula komitmen organisasi, dan sebaliknya.

Kata kunci: kepuasan kerja; komitmen organisasi; tenaga pengajar; madrasah aliyah; pesantren.

THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT AMONG TEACHING STAFF AT MA HUSNUL KHOTIMAH KUNINGAN REGENCY

Annisa Cikal Haura¹, Vemita Sinantia¹

¹Faculty of Psychology Diponegoro University
Prof. Mr. Sunario Street, Tembalang, Semarang, 50275

E-mail: annisacikalh@gmail.com

ABSTRACT

Teaching staff in Islamic boarding school-based educational institutions often face multiple layers of responsibilities, yet they tend to demonstrate a high level of organizational commitment. This phenomenon raises questions about the factors that sustain such commitment, one of which is job satisfaction. This study aims to examine the relationship between job satisfaction and organizational commitment among teachers at MA Husnul Khotimah, Kuningan Regency. This study employed a quantitative correlational method. The population consisted of 129 teachers, with a sample of 96 participants selected using simple random sampling. The instruments used in this study were the Job Satisfaction Scale (35 items; $\alpha = 0.952$) and the Organizational Commitment Scale (31 items; $\alpha = 0.939$). Data were analyzed using simple regression analysis with the assistance of JASP version 0.95.4. The results showed an R value of 0.719 and an R^2 value of 0.516 with a significance level of $p < 0.001$, indicating a significant positive relationship between job satisfaction and organizational commitment. Job satisfaction contributed 51.6% to teachers' organizational commitment. Higher job satisfaction is associated with higher organizational commitment, and vice versa.

Keywords: job satisfaction; organizational commitment; teachers; madrasah aliyah; Islamic boarding school.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Madrasah Aliyah Husnul Khotimah (MA HK) merupakan salah satu lembaga pendidikan berbasis pesantren di Kabupaten Kuningan yang dikenal memiliki sistem pendidikan terpadu antara pembelajaran akademik dan pembinaan kehidupan santri di asrama. Sebagai lembaga pendidikan dengan sistem pesantren, MA HK tidak hanya berfokus pada pencapaian akademik, tetapi juga menanamkan nilai-nilai religius, kedisiplinan, kemandirian, serta pembentukan karakter santri dalam kehidupan sehari-hari. Sistem pendidikan seperti ini menjadikan proses pendidikan di pesantren memiliki karakteristik yang berbeda dengan sekolah formal pada umumnya, karena interaksi antara pengajar dan santri berlangsung secara lebih intensif, tidak terbatas pada kegiatan belajar di kelas saja (Yaakob dkk., 2025).

Dalam sistem sekolah berbasis pesantren, pengajar memiliki peran yang lebih luas dibandingkan pengajar di sekolah umum. Pengajar tidak hanya bertugas menyampaikan materi pembelajaran, tetapi juga berperan sebagai pembimbing, teladan, pengasuh, sekaligus pendamping santri dalam kehidupan sehari-hari. Kehadiran pengajar menjadi bagian penting dalam membentuk karakter, kedisiplinan, serta perkembangan spiritual santri. Oleh karena itu, keberhasilan pendidikan di pesantren sangat dipengaruhi oleh kualitas serta keterlibatan tenaga pengajar dalam menjalankan berbagai peran tersebut (Ghafur, 2025).

Sebagai salah satu sekolah berbasis pesantren besar di Jawa Barat, MA Husnul Khotimah secara konsisten berupaya meningkatkan kualitas pendidikan, baik dari segi sarana prasarana, kurikulum, maupun sumber daya manusia. Dalam hal tenaga pengajar, MA HK memberikan perhatian besar karena menyadari bahwa pengajar merupakan komponen utama dalam keberhasilan sistem pendidikan pesantren (*Pondok Pesantren Husnul Khotimah*, t.t.). Hal ini menjadi semakin penting mengingat sistem sekolah berbasis pesantren menuntut keterlibatan pengajar yang tinggi dalam berbagai aktivitas pendidikan dan pengasuhan santri (Ghafur, 2025; Sopian, 2016).

Hasil studi pendahuluan melalui wawancara dan observasi kepada pengajar di lokasi penelitian menunjukkan hal serupa, di mana pengajar tidak hanya mengajar mata pelajaran di kelas, tetapi juga menjadi pembimbing halaqah (mentoring keagamaan), penerima setoran hafalan Al-Qur'an, pengurus asrama, serta pembina kegiatan ekstrakurikuler. Selain itu, pengajar juga memiliki peran penting dalam mempersiapkan masa depan akademik santri, khususnya terkait studi lanjut ke perguruan tinggi. Peran ini tidak hanya dijalankan oleh Bimbingan Konseling (BK) dan wali kelas, tetapi juga oleh pengajar mata pelajaran yang dalam proses pembelajaran kerap memberikan arahan, motivasi, dan wejangan kepada santri mengenai pentingnya melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Pengajar yang tinggal di sekitar kompleks pesantren bahkan kerap didatangi santri ke rumah untuk menyetorkan hafalan atau meminta bimbingan tambahan, sehingga waktu bersama keluarga pun sering berkurang (Ghafur, 2025). Tugas yang berlapis dan tuntutan keterlibatan yang tinggi tersebut menunjukkan bahwa pengajar

menghadapi kompleksitas peran. Menariknya, banyak pengajar di MA Husnul Khotimah yang tetap bertahan dalam jangka waktu lebih dari satu tahun. Fenomena ini mengindikasikan adanya komitmen organisasi yang tinggi pada tenaga pengajar meskipun dihadapkan pada tuntutan kerja yang banyak.

Menurut Meyer dan Allen (1991; 2000), komitmen organisasi merupakan ikatan emosional dan psikologis yang menghubungkan karyawan dengan organisasi tempat mereka bekerja. Sejalan dengan definisi tersebut, Rahman dkk. (2025) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merefleksikan ikatan psikologis individu dengan organisasi yang memotivasi mereka untuk tetap mempertahankan keanggotaan serta berusaha memberikan kinerja terbaik. Pandangan ini diperkuat oleh Yaakob dkk. (2025) yang mendefinisikan komitmen organisasi sebagai bentuk identifikasi dan loyalitas terhadap organisasi beserta tujuannya serta menjadi faktor kunci dalam mempertahankan tenaga kerja berkualitas, termasuk di lembaga pendidikan Islam.

Meyer dan Allen (1991; 2000) membagi komitmen organisasi ke dalam tiga komponen yaitu komitmen afektif, keberlanjutan, dan normatif. Komitmen afektif adalah ketika seseorang merasa memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi dan bangga menjadi bagian darinya sehingga muncul dorongan untuk memberikan yang terbaik. Komitmen berkelanjutan yakni rasa ingin tetap bertahan karena menyadari ada konsekuensi tertentu jika meninggalkan organisasi, baik dari sisi peluang maupun manfaat yang sudah diterima. Komitmen normatif lebih menekankan pada rasa kewajiban moral untuk tetap tinggal, misalnya karena merasa telah mendapat banyak kepercayaan dan dukungan dari organisasi. Ketiga

komponen ini saling melengkapi dan pada akhirnya mendorong individu untuk tetap setia sekaligus berkontribusi bagi keberlangsungan organisasi.

Pentingnya komitmen organisasi didukung oleh sejumlah penelitian terdahulu. Soleman dkk. (2020) menegaskan bahwa komitmen organisasi berperan penting dalam mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Temuan ini sejalan dengan penelitian Maryati dkk. (2025) yang menunjukkan adanya pengaruh negatif komitmen organisasi terhadap niat keluar, sehingga semakin tinggi komitmen yang dimiliki, semakin rendah pula kecenderungan seseorang meninggalkan organisasi. Papisabet dkk. (2024) juga menegaskan pentingnya komitmen organisasi sebagai aspek kunci yang perlu diperhatikan karena dapat berdampak pada stabilitas tenaga kerja dan efektivitas pelayanan.

Mengingat krusialnya peran komitmen tersebut, menjadi penting untuk menelaah bagaimana para pengajar dapat mempertahankan keinginan mereka untuk terus mengabdikan diri di tengah tuntutan profesional yang tinggi. Peran yang begitu luas tentu membawa konsekuensi tersendiri bagi pengajar, yaitu bagaimana mereka dapat menjaga keinginan untuk terus mengabdikan diri. Tuntutan peran yang berlapis berpotensi menimbulkan kelelahan serta konflik antara kebutuhan pribadi dan tuntutan pekerjaan. Kondisi tersebut dapat memengaruhi bagaimana pengajar mengevaluasi pekerjaannya yang tercermin dalam tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan (Ford dkk., 2018). Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor penting karena dapat menentukan sejauh mana pengajar mampu mempertahankan komitmennya terhadap organisasi (Cañizares & García, 2012). Dalam situasi ini, ketika pengajar di pesantren dengan karakteristik tuntutan kerja yang khas

merasakan kepuasan kerja yang tinggi, maka mereka cenderung menunjukkan komitmen organisasi yang lebih kuat, sedangkan ketidakpuasan kerja berpotensi melemahkan komitmen tersebut.

Untuk memahami bagaimana komitmen organisasi dapat terbentuk, penelitian ini menggunakan kerangka *Social Exchange Theory* (SET). SET menjelaskan bahwa hubungan antara individu dan organisasi didasari prinsip timbal balik, baik dalam bentuk pertukaran sosial, ekonomi, maupun psikologis (Ahmad dkk., 2023; Blau, 1967). Dalam konteks ini, kepuasan kerja dapat dipahami sebagai hasil evaluasi individu terhadap kualitas pertukaran yang terjadi antara tenaga pengajar dengan organisasi. Artinya ketika tenaga pengajar merasakan dukungan, penghargaan, atau lingkungan kerja yang positif dari organisasinya, maka akan muncul kepuasan kerja sebagai respon afektif terhadap pengalaman kerja tersebut. Selanjutnya, berdasarkan prinsip timbal balik dalam SET, kepuasan kerja yang dirasakan akan mendorong individu untuk memberikan balasan positif kepada organisasi, salah satunya melalui peningkatan komitmen organisasi (Shrestha & Bhattarai, 2022).

Proses ini menunjukkan bahwa interaksi antara individu dan organisasi bersifat dinamis dan berkelanjutan, di mana pengalaman kerja yang memuaskan memperkuat hubungan psikologis individu dengan organisasi. Seorang karyawan yang merasa diperhatikan dan dihargai cenderung menumbuhkan ikatan emosional dengan organisasinya, sehingga lahirlah perasaan memiliki (*sense of belonging*). Pada tahap inilah komitmen organisasi mulai terbentuk, karena individu tidak lagi sekadar bekerja demi gaji atau kewajiban formal, tetapi juga karena adanya

keterikatan psikologis dan loyalitas. Sebaliknya, ketika karyawan merasa tidak mendapatkan perlakuan yang adil, hubungan timbal balik tersebut bisa melemah dan berpengaruh negatif terhadap komitmen yang mereka bangun.

Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa komitmen organisasi pengajar sekolah berasrama umumnya dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti karakteristik individu, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja (Ibrahim dkk., 2023 ; Muafi & Pujiastuti, 2019). Di antara berbagai faktor tersebut, kepuasan kerja menjadi variabel yang paling krusial untuk ditelaah karena hubungannya yang sangat erat secara teoretis dengan pembentukan komitmen (Spector, 2012). Meyer dan Allen (1991) juga menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor kunci yang menentukan sejauh mana seorang pengajar mampu mempertahankan ikatan emosionalnya terhadap organisasi. Menurut Spector (2012), kepuasan kerja adalah sejauh mana individu menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya, baik secara keseluruhan maupun terhadap aspek-aspek tertentu dari pekerjaan. Dengan kata lain, kepuasan kerja merupakan bentuk sikap (*attitude*) yang menggambarkan evaluasi karyawan terhadap pekerjaan yang dijalani, apakah dirasakan menyenangkan atau tidak. Kepuasan kerja memiliki sembilan aspek. Aspek tersebut meliputi *pay*, *promotion*, *supervision*, *fringe benefits*, *contingent reward*, *operating procedures*, *coworkers*, *nature of work*, dan *communication* (Spector, 2012).

Berbagai penelitian sebelumnya telah mengkaji keterkaitan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Temuan yang dikemukakan oleh Ma dkk. (2013) melalui studi pada karyawan perusahaan menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak

hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Sementara itu, penelitian di bidang pendidikan menunjukkan pola yang konsisten. Nagar (2012) mencatat bahwa dosen dengan tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung memiliki komitmen organisasi lebih kuat, dan Estrada Araoz dkk. (2024) menemukan korelasi signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada pengajar sekolah dasar di Peru. Lebih lanjut, García Almeida dkk. (2015) melakukan penelitian pada industri perhotelan di Spanyol yang bertujuan untuk mengkaji bagaimana aspek kepuasan kerja memengaruhi komitmen organisasi. Hasilnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri, supervisi, dan rekan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Rai dkk. (2021) meneliti tiga aspek kepuasan kerja yaitu kepuasan terhadap rekan kerja, promosi, dan sifat pekerjaan, serta mengaitkannya dengan tiga komponen komitmen organisasi. Hasilnya, ketiga aspek kepuasan kerja berpengaruh positif pada komitmen afektif dan normatif.

Meskipun sudah ada beberapa penelitian yang mengkaji keterkaitan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi, penelitian yang secara spesifik menyoroti konteks pendidikan dengan sistem pesantren masih jarang dilakukan, padahal dinamika peran pengajar pesantren yang mencakup aspek pengajaran sekaligus pengasuhan dapat memberikan corak berbeda terhadap hubungan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Dalam penelitian ini, subjek yang dipilih adalah tenaga pengajar di Madrasah Aliyah Husnul Khotimah (MA HK) Kuningan. MA HK dikenal sebagai salah satu pesantren besar di Kabupaten Kuningan dengan ribuan santri yang datang dari berbagai daerah. Di sini, pengajar tidak hanya berperan

sebagai pendidik di kelas, tetapi juga menjadi pengasuh sekaligus pembimbing dalam kehidupan sehari-hari santri. Peran ganda inilah yang membuat pengalaman kerja pengajar di pesantren memiliki warna tersendiri yang berbeda dengan lembaga pendidikan formal pada umumnya. Karena itu, MA Husnul Khotimah menjadi tempat yang menarik untuk melihat lebih dekat bagaimana kepuasan kerja dapat berhubungan dengan komitmen organisasi dalam keseharian para pengajar.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, peneliti merumuskan masalah berupa apakah ada hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada tenaga pengajar MA Husnul Khotimah Kuningan.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada tenaga pengajar MA Husnul Khotimah Kuningan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman di bidang psikologi khususnya psikologi industri dan organisasi, serta dapat memberikan informasi dan referensi lebih lanjut dalam ranah keilmuan mengenai hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi tenaga pengajar di MA Husnul Khotimah Kuningan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Subjek

Sebagai bahan refleksi diri untuk memahami pentingnya mengelola kepuasan kerja demi menjaga motivasi dan dedikasi mengajar.

b. Bagi Instansi

Sebagai rujukan dalam merancang kebijakan atau program kesejahteraan yang efektif untuk meningkatkan loyalitas pengajar.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai data pembanding dan landasan untuk mengkaji variabel lain yang memengaruhi komitmen organisasi di lingkungan pendidikan.