

MAKNA KEPUASAN KERJA BAGI TENAGA KEPENDIDIKAN DI PERGURUAN TINGGI

Nanizar Iman¹, Fritania Bonde², Cindy Pratiwi Daud³, Mohamad Agus Salim Monoarfa⁴

Universitas Negeri Gorontalo, Gorontalo, Indonesia¹²³⁴

Email: nizariman@gmail.com

Abstract: *This study aims to explore the meaning of job satisfaction among administrative staff in higher education institutions. The research employs a qualitative, phenomenological approach to understand the lived experiences of administrative staff regarding their work satisfaction. The study was conducted at Universitas Negeri Gorontalo, with participants selected through purposive sampling based on specific criteria related to their work experience. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation, and analyzed using thematic analysis. The findings reveal that job satisfaction among administrative staff is shaped by several dimensions, including recognition of their contributions, positive social relationships in the workplace, opportunities for professional development and career advancement, and a sense of belonging to the institution. These findings indicate that job satisfaction is influenced not only by material aspects of work but also by psychological, social, and professional experiences within the organizational environment. The study contributes to the human resource management literature in higher education by deepening the understanding of how administrative staff perceive their job satisfaction. Practically, the findings offer insights for university management in designing human resource policies that support the well-being and professional development of administrative staff.*

Keywords: *Job Satisfaction; Administrative Staff; Higher Education; Human Resource Management; Qualitative Research*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi makna kepuasan kerja bagi tenaga kependidikan di perguruan tinggi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologi untuk memahami pengalaman hidup tenaga kependidikan terkait kepuasan kerja yang mereka rasakan. Penelitian dilaksanakan di Universitas Negeri Gorontalo dengan informan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria pengalaman kerja tertentu. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan analisis tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tenaga kependidikan dimaknai melalui beberapa dimensi utama, yaitu pengakuan atas kontribusi kerja, hubungan sosial yang positif di lingkungan kerja, peluang pengembangan diri dan karier, serta rasa memiliki terhadap institusi. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh aspek material pekerjaan, tetapi juga oleh pengalaman psikologis, sosial, dan profesional dalam lingkungan organisasi. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia di perguruan tinggi serta memberikan implikasi praktis bagi pengelola perguruan tinggi dalam merancang kebijakan pengelolaan tenaga kependidikan yang lebih responsif terhadap kebutuhan dan kesejahteraan pegawai.

Kata Kunci: *Kepuasan Kerja; Tenaga Kependidikan; Perguruan Tinggi; Manajemen Sumber Daya Manusia; Penelitian Kualitatif*

PENDAHULUAN

Kepuasan kerja merupakan salah satu konsep fundamental dalam kajian manajemen sumber daya manusia karena berkaitan erat dengan sikap, perilaku, dan kinerja individu dalam organisasi (Judge, Weiss, Kammeyer-Mueller, & Hulin, 2017). Konsep ini mencerminkan evaluasi afektif individu terhadap pekerjaan yang mereka lakukan serta sejauh mana pekerjaan tersebut mampu memenuhi kebutuhan dan harapan personal maupun profesional (Spector, 1997). Dalam perspektif manajemen modern, kepuasan kerja tidak hanya dipandang sebagai respons emosional terhadap pekerjaan, tetapi juga sebagai indikator penting kesejahteraan psikologis individu yang berpengaruh terhadap produktivitas organisasi, keberlanjutan kinerja, serta stabilitas sumber daya

manusia dalam jangka panjang (Fisher, 2010). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung berkorelasi dengan peningkatan komitmen organisasi, loyalitas karyawan, serta kualitas kinerja yang dihasilkan dalam lingkungan kerja (Alessandri, Borgogni, & Latham, 2017).

Dalam konteks organisasi, kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif. Organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis karyawan cenderung memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi serta tingkat konflik organisasi yang lebih rendah (Judge et al., 2017). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukan hanya persoalan individual, tetapi juga merupakan indikator penting bagi efektivitas sistem manajemen organisasi secara keseluruhan.

Dalam sektor pendidikan tinggi, sumber daya manusia memegang peranan strategis dalam mendukung pencapaian tujuan institusi akademik, baik dalam bidang pendidikan, penelitian, maupun pengabdian kepada masyarakat (Decramer, Smolders, Vanderstraeten, & Christiaens, 2012). Perguruan tinggi sebagai organisasi berbasis pengetahuan (*knowledge-based organization*) sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya dalam menjalankan fungsi akademik dan administratif (Shin & Jung, 2014). Oleh karena itu, keberhasilan perguruan tinggi tidak hanya ditentukan oleh kualitas tenaga akademik seperti dosen dan peneliti, tetapi juga oleh kontribusi tenaga kependidikan yang menjalankan berbagai fungsi administratif dan layanan akademik yang mendukung operasional institusi (Sang, Powell, Finkel, & Richards, 2015).

Tenaga kependidikan merupakan komponen penting dalam sistem tata kelola perguruan tinggi karena mereka berperan dalam mengelola berbagai aktivitas administratif yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan tinggi. Tugas dan tanggung jawab tenaga kependidikan meliputi pengelolaan administrasi akademik, layanan mahasiswa, pengelolaan keuangan, pengelolaan sumber daya manusia, serta dukungan administratif terhadap kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (Baron & Armstrong, 2013). Kompleksitas peran tersebut menunjukkan bahwa tenaga kependidikan memiliki kontribusi yang signifikan dalam memastikan efektivitas operasional perguruan tinggi serta kualitas layanan yang diberikan kepada mahasiswa dan pemangku kepentingan lainnya (Shin & Jung, 2014).

Seiring dengan meningkatnya tuntutan akuntabilitas dan kualitas layanan dalam pendidikan tinggi, peran tenaga kependidikan menjadi semakin strategis dalam mendukung tata kelola institusi yang efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Perguruan tinggi saat ini menghadapi berbagai tantangan baru, seperti digitalisasi layanan akademik, peningkatan standar akreditasi, serta persaingan global antar institusi pendidikan tinggi (Decramer et al., 2012). Kondisi tersebut menuntut tenaga kependidikan untuk memiliki kapasitas profesional yang tinggi serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan organisasi.

Dalam situasi tersebut, kepuasan kerja tenaga kependidikan menjadi faktor penting yang dapat memengaruhi kualitas layanan institusi pendidikan tinggi. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan kerja (*work engagement*) yang lebih baik, tingkat stres kerja yang lebih rendah, serta komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi (Bakker & Demerouti, 2017). Sebaliknya, tingkat kepuasan kerja yang rendah dapat berdampak pada menurunnya motivasi kerja, meningkatnya konflik organisasi, serta rendahnya kualitas pelayanan yang diberikan kepada pemangku kepentingan (Kinman & Jones, 2008).

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kondisi kerja, hubungan dengan atasan, kesempatan pengembangan karier, serta sistem penghargaan yang diterapkan dalam organisasi (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 2017). Dalam konteks perguruan tinggi, faktor-faktor tersebut memiliki dinamika yang lebih kompleks karena organisasi pendidikan tinggi memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan dengan organisasi bisnis pada umumnya. Struktur birokrasi akademik, budaya organisasi yang berbasis nilai akademik, serta interaksi antara tenaga akademik dan tenaga kependidikan menciptakan dinamika kerja yang unik dalam lingkungan perguruan tinggi (Decramer et al., 2012).

Meskipun kajian mengenai kepuasan kerja telah berkembang pesat dalam literatur manajemen, sebagian besar penelitian masih didominasi oleh pendekatan kuantitatif yang berfokus pada pengukuran tingkat kepuasan kerja melalui indikator-indikator tertentu (Judge et al., 2017). Pendekatan tersebut umumnya menggunakan instrumen psikometrik untuk mengukur kepuasan kerja berdasarkan aspek-aspek tertentu seperti gaji, promosi, supervisi, maupun kondisi kerja (Spector, 1997). Pendekatan ini memberikan kontribusi penting dalam memahami hubungan antara kepuasan kerja dengan berbagai variabel organisasi, namun sering kali belum mampu

menggali secara mendalam bagaimana individu memaknai pengalaman kerja mereka dalam konteks organisasi tertentu (Fisher, 2010).

Dalam konteks tersebut, pendekatan kualitatif menjadi penting untuk memahami dimensi subjektif dari kepuasan kerja, khususnya terkait dengan bagaimana individu mengonstruksi makna atas pengalaman kerja yang mereka alami. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi persepsi, pengalaman, serta interpretasi individu terhadap berbagai aspek pekerjaan yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka (Creswell & Poth, 2018). Melalui pendekatan ini, kepuasan kerja tidak hanya dipahami sebagai variabel yang dapat diukur secara kuantitatif, tetapi juga sebagai pengalaman sosial yang dibentuk melalui interaksi individu dengan lingkungan organisasinya (Tracy, 2020).

Dalam konteks perguruan tinggi, penelitian mengenai kepuasan kerja tenaga kependidikan masih relatif terbatas dibandingkan dengan penelitian mengenai kepuasan kerja dosen atau tenaga akademik (Sang et al., 2015). Padahal, tenaga kependidikan memiliki peran yang sangat penting dalam memastikan kelancaran proses administrasi akademik dan pelayanan mahasiswa di perguruan tinggi (Shin & Jung, 2014). Kurangnya perhatian terhadap pengalaman kerja tenaga kependidikan dapat menyebabkan kurangnya pemahaman mengenai kebutuhan, harapan, serta tantangan yang mereka hadapi dalam menjalankan tugas profesional mereka (Barkhuizen et al., 2014).

Selain itu, perubahan lingkungan pendidikan tinggi yang semakin dinamis turut memengaruhi pengalaman kerja tenaga kependidikan. Digitalisasi sistem administrasi akademik, peningkatan tuntutan akuntabilitas kelembagaan, serta meningkatnya kompleksitas tata kelola pendidikan tinggi dapat memengaruhi persepsi individu terhadap pekerjaan yang mereka jalani (Decramer et al., 2012). Perubahan tersebut tidak hanya memengaruhi beban kerja tenaga kependidikan, tetapi juga memengaruhi cara mereka memaknai pekerjaan serta kepuasan kerja dalam organisasi (Kinman & Jones, 2008).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pemahaman mengenai kepuasan kerja tenaga kependidikan tidak dapat hanya dilihat dari aspek pengukuran kuantitatif semata, tetapi juga perlu dipahami dari perspektif pengalaman subjektif individu dalam menjalankan pekerjaannya. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi makna kepuasan kerja bagi tenaga kependidikan di perguruan tinggi melalui pendekatan kualitatif. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana tenaga kependidikan memaknai pengalaman kerja mereka serta faktor-faktor yang membentuk kepuasan kerja dalam konteks organisasi pendidikan tinggi.

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami kepuasan kerja dalam konteks organisasi pendidikan tinggi. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pengelola perguruan tinggi dalam merancang kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih responsif terhadap kebutuhan dan pengalaman kerja tenaga kependidikan.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk memahami secara mendalam makna kepuasan kerja yang dialami oleh tenaga kependidikan di perguruan tinggi. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi pengalaman, persepsi, serta interpretasi individu terhadap fenomena sosial yang mereka alami secara langsung dalam konteks kehidupan kerja mereka (Creswell & Poth, 2018). Dalam penelitian kualitatif, fokus utama penelitian tidak hanya pada pengukuran variabel, tetapi pada pemahaman terhadap makna yang dikonstruksi oleh individu berdasarkan pengalaman dan interaksi sosial yang mereka alami (Tracy, 2020).

Secara spesifik, penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi, yaitu pendekatan penelitian yang bertujuan untuk memahami pengalaman hidup individu terhadap suatu fenomena tertentu dan bagaimana mereka memaknai pengalaman tersebut (Moustakas, 1994). Pendekatan fenomenologi banyak digunakan dalam penelitian manajemen dan organisasi untuk menggali makna subjektif yang dimiliki individu terhadap pengalaman kerja mereka, termasuk dalam konteks kepuasan kerja (Gill, 2014). Dengan pendekatan ini, penelitian berupaya memahami bagaimana tenaga kependidikan memaknai kepuasan kerja dalam konteks lingkungan kerja di perguruan tinggi.

Lokasi dan Konteks Penelitian

Penelitian ini dilakukan di lingkungan Universitas Negeri Gorontalo, dengan fokus pada tenaga kependidikan yang terlibat dalam kegiatan administratif dan layanan akademik. Universitas Negeri Gorontalo dipilih sebagai konteks penelitian karena organisasi pendidikan tinggi memiliki karakteristik unik yang berbeda dengan organisasi bisnis, seperti struktur birokrasi akademik, tuntutan pelayanan publik, serta dinamika interaksi antara tenaga akademik dan tenaga kependidikan (Shin & Jung, 2014). Kondisi tersebut menjadikan pengalaman kerja tenaga kependidikan sebagai fenomena yang menarik untuk diteliti, terutama terkait dengan bagaimana mereka memaknai kepuasan kerja dalam lingkungan organisasi pendidikan tinggi.

Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini adalah tenaga kependidikan yang bekerja di perguruan tinggi. Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu teknik pemilihan partisipan penelitian secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Palinkas et al., 2015). Teknik ini umum digunakan dalam penelitian kualitatif untuk memastikan bahwa informan yang dipilih memiliki pengalaman yang relevan dengan fenomena yang sedang diteliti.

Adapun kriteria informan dalam penelitian ini meliputi:

1. Memiliki masa kerja minimal tiga tahun sehingga dianggap memiliki pengalaman yang cukup dalam memahami dinamika pekerjaan di organisasi.
2. Bersedia menjadi informan penelitian dan memberikan informasi secara terbuka mengenai pengalaman kerja mereka.

Jumlah informan dalam penelitian kualitatif tidak ditentukan secara statistik, melainkan berdasarkan prinsip data saturation, yaitu kondisi ketika informasi yang diperoleh dari informan sudah mulai berulang dan tidak menghasilkan informasi baru yang signifikan (Guest, Bunce, & Johnson, 2006). Dengan demikian, proses pengumpulan data akan dihentikan ketika peneliti menilai bahwa data yang diperoleh telah cukup untuk menjelaskan fenomena yang diteliti.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa teknik, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan sebagai teknik utama untuk menggali pengalaman dan persepsi informan mengenai makna kepuasan kerja yang mereka rasakan dalam pekerjaan mereka sebagai tenaga kependidikan. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur sehingga peneliti memiliki panduan pertanyaan, namun tetap memberikan ruang bagi informan untuk menjelaskan pengalaman mereka secara lebih luas (Kallio, Pietilä, Johnson, & Kangasniemi, 2016).

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis tematik (thematic analysis), yaitu metode analisis yang bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan menafsirkan pola makna (tema) yang muncul dari data penelitian (Braun & Clarke, 2006). Analisis tematik banyak digunakan dalam penelitian kualitatif karena memberikan fleksibilitas dalam menginterpretasikan data serta memungkinkan peneliti memahami fenomena sosial secara mendalam.

Proses analisis data dilakukan melalui beberapa tahap. Pertama, peneliti melakukan transkripsi data wawancara secara lengkap untuk memastikan seluruh informasi yang disampaikan oleh informan dapat dianalisis secara sistematis. Kedua, peneliti melakukan proses pengkodean (coding) terhadap data untuk mengidentifikasi konsep-konsep penting yang muncul dari pengalaman informan. Ketiga, kode-kode yang memiliki kesamaan makna kemudian dikelompokkan menjadi beberapa tema utama yang menggambarkan makna kepuasan kerja bagi tenaga kependidikan. Tahap terakhir adalah interpretasi data, yaitu proses penafsiran terhadap tema-tema yang ditemukan untuk menjelaskan fenomena penelitian secara komprehensif (Braun & Clarke, 2006).

Uji Keabsahan Data

Untuk memastikan kualitas penelitian, penelitian ini menggunakan beberapa strategi untuk meningkatkan keabsahan data (trustworthiness), yaitu credibility, transferability, dependability, dan confirmability (Lincoln & Guba, 1985). Credibility dilakukan melalui teknik triangulasi sumber

dan metode, yaitu membandingkan data yang diperoleh dari berbagai informan dan teknik pengumpulan data yang berbeda. Transferability dilakukan dengan memberikan deskripsi yang mendalam mengenai konteks penelitian sehingga pembaca dapat memahami kemungkinan penerapan hasil penelitian pada konteks lain. Dependability dan confirmability dilakukan melalui proses audit penelitian serta dokumentasi yang sistematis terhadap seluruh proses penelitian yang dilakukan.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil wawancara mendalam yang dilakukan terhadap para informan, ditemukan bahwa makna kepuasan kerja bagi tenaga kependidikan tidak hanya berkaitan dengan aspek material seperti gaji atau fasilitas kerja, tetapi juga melibatkan dimensi psikologis, sosial, dan profesional dalam lingkungan kerja mereka. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa kepuasan kerja merupakan konstruksi multidimensional yang mencerminkan evaluasi individu terhadap berbagai aspek pekerjaan yang mereka jalani (Judge et al., 2017).

Melalui proses analisis tematik, penelitian ini mengidentifikasi beberapa tema utama yang menggambarkan makna kepuasan kerja bagi tenaga kependidikan di perguruan tinggi, yaitu: (1) makna kepuasan kerja sebagai bentuk pengakuan atas kontribusi kerja, (2) kepuasan kerja sebagai pengalaman hubungan sosial yang positif di tempat kerja, (3) kepuasan kerja sebagai peluang pengembangan diri dan karier, serta (4) kepuasan kerja sebagai rasa memiliki terhadap institusi.

Kepuasan Kerja sebagai Bentuk Pengakuan atas Kontribusi Kerja

Salah satu makna utama kepuasan kerja yang diungkapkan oleh informan adalah adanya pengakuan terhadap kontribusi kerja yang mereka berikan kepada institusi. Informan menyatakan bahwa perasaan dihargai oleh pimpinan maupun rekan kerja memberikan dampak positif terhadap motivasi kerja dan rasa bangga terhadap pekerjaan yang mereka lakukan.

Pengakuan terhadap kinerja karyawan merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karena individu merasa bahwa usaha dan kontribusi yang mereka berikan memiliki nilai bagi organisasi (Bakker & Demerouti, 2017). Dalam konteks organisasi pendidikan tinggi, tenaga kependidikan sering kali berperan sebagai pendukung utama dalam proses administrasi akademik dan pelayanan mahasiswa, sehingga pengakuan terhadap kontribusi mereka menjadi faktor penting dalam membangun kepuasan kerja.

Beberapa informan mengungkapkan bahwa bentuk pengakuan tidak selalu harus berupa penghargaan formal atau insentif finansial, tetapi juga dapat berupa apresiasi verbal, kepercayaan dalam menjalankan tugas, maupun kesempatan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa pengakuan non-finansial dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan dalam organisasi (Fisher, 2010).

Kepuasan Kerja sebagai Pengalaman Hubungan Sosial yang Positif

Tema kedua yang muncul dari hasil analisis data adalah bahwa kepuasan kerja bagi tenaga kependidikan juga dimaknai sebagai pengalaman hubungan sosial yang positif di lingkungan kerja. Informan menekankan pentingnya hubungan interpersonal yang harmonis dengan rekan kerja maupun pimpinan sebagai faktor yang memengaruhi kenyamanan dalam bekerja.

Lingkungan kerja yang mendukung secara sosial dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis individu serta memperkuat rasa kebersamaan dalam organisasi (Barkhuizen, Rothmann, & Van de Vijver, 2014). Dalam konteks perguruan tinggi, hubungan kerja yang baik antara tenaga kependidikan, dosen, dan pimpinan organisasi menjadi faktor penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa interaksi sosial yang positif di tempat kerja dapat menciptakan rasa saling mendukung antarpegawai sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara lebih efektif. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa hubungan interpersonal yang baik di tempat kerja berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja serta kesejahteraan psikologis karyawan (Kinman & Jones, 2008).

Kepuasan Kerja sebagai Peluang Pengembangan Diri dan Karier

Tema berikutnya yang ditemukan dalam penelitian ini adalah bahwa kepuasan kerja juga dimaknai sebagai kesempatan untuk berkembang secara profesional. Informan menyatakan bahwa peluang untuk mengikuti pelatihan, peningkatan kompetensi, serta kesempatan promosi jabatan menjadi faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka.

Dalam literatur manajemen sumber daya manusia, kesempatan pengembangan karier merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kepuasan kerja karena individu cenderung merasa lebih termotivasi ketika organisasi memberikan ruang bagi mereka untuk meningkatkan kompetensi dan kapasitas profesionalnya (Judge et al., 2017). Dalam konteks perguruan tinggi, pengembangan kapasitas tenaga kependidikan menjadi penting karena tuntutan layanan akademik yang semakin kompleks dan dinamis.

Beberapa informan mengungkapkan bahwa kesempatan mengikuti pelatihan atau program pengembangan kompetensi memberikan rasa percaya diri yang lebih besar dalam menjalankan pekerjaan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan kondisi kerja saat ini, tetapi juga berkaitan dengan harapan individu terhadap masa depan karier mereka dalam organisasi (Bakker & Demerouti, 2017).

Kepuasan Kerja sebagai Rasa Memiliki terhadap Institusi

Tema terakhir yang muncul dari hasil penelitian adalah bahwa kepuasan kerja dimaknai oleh tenaga kependidikan sebagai rasa memiliki terhadap institusi tempat mereka bekerja. Informan menyatakan bahwa kebanggaan menjadi bagian dari perguruan tinggi serta keterlibatan dalam mendukung kegiatan akademik memberikan makna tersendiri bagi pekerjaan yang mereka jalani.

Rasa memiliki terhadap organisasi sering dikaitkan dengan konsep organizational commitment, yaitu keterikatan emosional individu terhadap organisasi tempat mereka bekerja (Judge et al., 2017). Ketika individu merasa bahwa organisasi merupakan bagian penting dari identitas profesional mereka, maka tingkat kepuasan kerja cenderung meningkat.

Dalam konteks perguruan tinggi, keterlibatan tenaga kependidikan dalam mendukung kegiatan akademik, pelayanan mahasiswa, serta berbagai aktivitas kelembagaan dapat memperkuat rasa identitas organisasi yang mereka miliki. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individual, tetapi juga oleh sejauh mana individu merasa menjadi bagian dari komunitas organisasi yang lebih luas (Shin & Jung, 2014).

PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk memahami makna kepuasan kerja bagi tenaga kependidikan di perguruan tinggi melalui pendekatan kualitatif fenomenologis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dimaknai oleh tenaga kependidikan sebagai fenomena yang bersifat multidimensional, yang meliputi pengakuan terhadap kontribusi kerja, hubungan sosial yang positif di tempat kerja, peluang pengembangan diri dan karier, serta rasa memiliki terhadap institusi. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan aspek material pekerjaan, tetapi juga mencerminkan pengalaman psikologis dan sosial individu dalam lingkungan organisasi (Judge et al., 2017).

Pengakuan terhadap Kontribusi Kerja sebagai Sumber Kepuasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengakuan terhadap kontribusi kerja menjadi salah satu faktor utama yang membentuk makna kepuasan kerja bagi tenaga kependidikan. Informan merasa bahwa apresiasi dari pimpinan maupun institusi memberikan rasa dihargai terhadap peran yang mereka jalankan dalam mendukung kegiatan akademik dan administratif di perguruan tinggi. Hal ini sejalan dengan teori Job Demands–Resources yang menyatakan bahwa dukungan organisasi dan penghargaan terhadap kinerja karyawan merupakan sumber daya pekerjaan yang dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja individu (Bakker & Demerouti, 2017).

Pengakuan terhadap kontribusi kerja juga memiliki implikasi terhadap terbentuknya keterlibatan kerja (work engagement), yaitu kondisi psikologis di mana individu merasa antusias dan terhubung secara emosional dengan pekerjaannya (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006). Dalam konteks perguruan tinggi, tenaga kependidikan sering kali bekerja di balik layar dalam mendukung kegiatan akademik sehingga pengakuan terhadap kontribusi mereka menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja.

Hubungan Sosial dalam Organisasi sebagai Faktor Kepuasan Kerja

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa hubungan sosial yang harmonis di lingkungan kerja menjadi aspek penting dalam memaknai kepuasan kerja. Interaksi yang positif dengan rekan kerja dan pimpinan menciptakan suasana kerja yang kondusif serta meningkatkan kenyamanan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa dukungan sosial di tempat kerja berkontribusi signifikan terhadap kesejahteraan psikologis dan kepuasan kerja karyawan (Barkhuizen, Rothmann, & Van de Vijver, 2014).

Dalam konteks organisasi pendidikan tinggi, hubungan sosial yang positif menjadi sangat penting karena pekerjaan tenaga kependidikan sering kali melibatkan koordinasi dengan berbagai unit kerja, dosen, maupun mahasiswa. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan individu, tetapi juga oleh kualitas interaksi sosial yang terjadi dalam organisasi (Kinman & Jones, 2008).

Pengembangan Diri dan Karier sebagai Dimensi Kepuasan Kerja

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kesempatan untuk berkembang secara profesional menjadi bagian penting dari makna kepuasan kerja bagi tenaga kependidikan. Informan menyatakan bahwa peluang mengikuti pelatihan, peningkatan kompetensi, maupun promosi jabatan memberikan motivasi tambahan dalam menjalankan pekerjaan mereka.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa kesempatan pengembangan karier merupakan salah satu determinan penting kepuasan kerja karena memberikan harapan terhadap peningkatan kompetensi dan masa depan profesional individu (Judge et al., 2017). Dalam konteks perguruan tinggi, peningkatan kompetensi tenaga kependidikan menjadi semakin penting seiring dengan meningkatnya tuntutan layanan akademik dan penggunaan teknologi informasi dalam pengelolaan administrasi pendidikan.

Rasa Memiliki terhadap Institusi

Dimensi terakhir yang muncul dalam penelitian ini adalah rasa memiliki terhadap institusi. Tenaga kependidikan memaknai kepuasan kerja sebagai perasaan bangga dan keterikatan terhadap perguruan tinggi tempat mereka bekerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individual atau organisasi, tetapi juga oleh identitas profesional yang terbentuk melalui pengalaman kerja individu.

Konsep ini sejalan dengan teori organizational commitment, yang menjelaskan bahwa keterikatan emosional individu terhadap organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja serta keinginan untuk tetap berkontribusi dalam organisasi tersebut (Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2002). Dalam konteks perguruan tinggi, rasa memiliki terhadap institusi dapat memperkuat loyalitas tenaga kependidikan serta meningkatkan kualitas pelayanan akademik yang diberikan kepada mahasiswa.

KESIMPULAN

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor material pekerjaan, tetapi juga oleh faktor psikologis dan sosial yang berkaitan dengan pengalaman individu dalam organisasi. Dengan demikian, upaya meningkatkan kepuasan kerja tenaga kependidikan perlu dilakukan melalui pendekatan yang komprehensif yang mempertimbangkan berbagai dimensi pengalaman kerja individu dalam organisasi pendidikan tinggi.

SARAN

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa rekomendasi yang dapat diajukan adalah sebagai berikut.

1. Bagi perguruan tinggi, perlu mengembangkan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih memperhatikan kesejahteraan psikologis dan profesional tenaga kependidikan, termasuk melalui sistem penghargaan, pengembangan karier, dan peningkatan kualitas lingkungan kerja.
2. Bagi pimpinan organisasi, penting untuk membangun budaya organisasi yang menghargai kontribusi tenaga kependidikan serta mendorong komunikasi dan kolaborasi yang lebih baik antarpegawai.
3. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian mengenai kepuasan kerja tenaga kependidikan dengan pendekatan yang berbeda, seperti studi komparatif antar perguruan tinggi atau pendekatan campuran (mixed methods), sehingga dapat memberikan

pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dalam organisasi pendidikan tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alessandri, G., Borgogni, L., & Latham, G. P. (2017). A dynamic model of the longitudinal relationship between job satisfaction and supervisor-rated job performance. *Applied Psychology, 66*(2), 207–232.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Barkhuizen, N., Rothmann, S., & Van de Vijver, F. J. R. (2014). Burnout and work engagement of academics in higher education institutions. *SA Journal of Industrial Psychology, 40*(1), 1–11. <https://doi.org/10.4102/sajip.v40i1.1171>
- Baron, A., & Armstrong, M. (2013). *Human resource management: Achieving added value through people*. London: Kogan Page.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology, 3*(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Bryman, A. (2016). *Social research methods* (5th ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Decramer, A., Smolders, C., Vanderstraeten, A., & Christiaens, J. (2012). The impact of institutional pressures on employee performance management systems in higher education in the Low Countries. *British Journal of Management, 23*(S1), S88–S103.
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews, 12*(4), 384–412. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x>
- Gill, M. J. (2014). The possibilities of phenomenology for organizational research. *Organizational Research Methods, 17*(2), 118–137. <https://doi.org/10.1177/1094428113518348>
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field Methods, 18*(1), 59–82. <https://doi.org/10.1177/1525822X05279903>
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (2017). *The motivation to work*. New York: Routledge.
- Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer-Mueller, J. D., & Hulin, C. L. (2017). Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and change. *Journal of Applied Psychology, 102*(3), 356–374. <https://doi.org/10.1037/apl0000181>
- Kallio, H., Pietilä, A. M., Johnson, M., & Kangasniemi, M. (2016). Systematic methodological review: Developing a framework for a qualitative semi-structured interview guide. *Journal of Advanced Nursing, 72*(12), 2954–2965. <https://doi.org/10.1111/jan.13031>
- Kinman, G., & Jones, F. (2008). A life beyond work? Job demands, work-life balance and wellbeing in UK academics. *Journal of Human Behavior in the Social Environment, 17*(1–2), 41–60. <https://doi.org/10.1080/10911350802165478>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior, 61*(1), 20–52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>

- Moustakas, C. (1994). *Phenomenological research methods*. Sage Publications.
- Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 42(5), 533–544. <https://doi.org/10.1007/s10488-013-0528-y>
- Sang, K., Powell, A., Finkel, R., & Richards, J. (2015). Being an academic is not a 9–5 job: Long working hours and the 'ideal worker' in UK academia. *Labour & Industry*, 25(3), 235–249.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Shin, J. C., & Jung, J. (2014). Academics job satisfaction and job stress across countries in the changing academic environments. *Higher Education*, 67(5), 603–620. <https://doi.org/10.1007/s10734-013-9661-y>
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Tracy, S. J. (2020). *Qualitative research methods: Collecting evidence, crafting analysis, communicating impact* (2nd ed.). Wiley.