

BENCHMARKING

JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PENGAKUAN DI LUAR GAJI: EKSPLORASI SISTEM REWARD NON-FINANSIAL DALAM RETENSI GURU DAN KEPUASAN KERJA

Muh. Khotibul Umam¹, Muhammad Bisri Ikhwan² Andi Setiawan^{3(*)}

Universitas KH Mukhtar Syafaat Banyuwangi , Indonesia

khotibumam167@gmail.com¹, bisri@iaida.ac.id², andisetiawann2289@gmail.com³.

Keywords:

Non-Financial
Rewards, Blessings,
Job Satisfaction,
Teacher Retention.

Corresponding

Author:

Muh. Khotibul
Umam,
Khotibumam167@gmail.com, 0815 3985
7233

Abstract

This study aims to analyze the influence of non-financial reward systems on teacher retention and job satisfaction in the context of value-based education in Indonesia. Using a qualitative approach with a case study design, this study was conducted at MTs Al Amiriyah, an educational institution deeply rooted in the pesantren culture. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and document analysis, then analyzed using thematic analysis techniques. The findings of the study revealed that non-financial rewards such as social recognition, opportunities for professional development, workplace flexibility, and spiritual values such as barokah play an important role in enhancing teachers' intrinsic motivation, loyalty, and job satisfaction. Teachers who feel valued beyond material compensation demonstrate greater commitment to the profession and are more likely to remain in their roles despite limited financial incentives. The implications of this study highlight the importance of integrating cultural and spiritual values into the formulation of reward policies, especially in religious-based educational institutions. Non-financial recognition is not only a managerial strategy but a form of professional reward that strengthens the emotional bond between teachers and their institutions.

INTRODUCTION

Sistem penghargaan nonfinansial memiliki dampak signifikan terhadap retensi guru di Indonesia. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pemberian penghargaan nonfinansial seperti kesempatan untuk pelatihan dan pengembangan karier dapat meningkatkan retensi guru secara substansial, terutama di daerah pedesaan (Faisa et al., 2023) (Oktavia et al., 2025). Guru yang merasa dihargai melalui kesempatan untuk belajar lebih lanjut cenderung bertahan lebih lama dalam profesinya, bahkan ketika sumber daya keuangan terbatas (Mulyanti, 2025) (Sutisna, 2025). Selain itu, pengakuan atas kontribusi guru melalui penghargaan nonfinansial seperti pengembangan profesional, jam kerja yang fleksibel, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan sekolah dapat meningkatkan retensi guru (Febrina, et al. 2024) (Sariah, et al. 2025).

Guru yang merasa dihargai umumnya lebih antusias untuk berinovasi dalam praktik mengajar mereka dan cenderung tidak beralih ke profesi lain (Aziz & Zakir, 2022). Aspek penting lainnya adalah hubungan antara motivasi intrinsik dan pengakuan nonfinansial di tempat kerja (Febrina et al., 2024) (Auliana & Murtiyoko, 2024). Studi ini mengungkapkan bahwa pemberian penghargaan nonfinansial seperti pujian verbal atau kesempatan untuk pengembangan pribadi secara signifikan meningkatkan motivasi intrinsik karyawan (dalam hal ini, guru). Hal ini, pada gilirannya, berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja dan

penurunan turnover, karena karyawan merasa diakui atas upaya mereka di luar kompensasi finansial.

Factors such as job related stress, respect from superiors, and opportunities for professional development have a significant impact on teachers' job satisfaction and retention. The findings indicate that teachers who perceive their work as meaningful and feel a sense of achievement and appreciation are more likely to remain in the profession. Conversely, high levels of stress and tension tend to drive many teachers to leave their jobs (Tarigan, et al. 2024)(Auliana & Murtiyoko, 2024).

Kepuasan kerja guru sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kondisi kerja, dukungan dari rekan kerja, dan manajemen sekolah management (Prantama, et al. 2013)(Auliana & Murtiyoko, 2024). Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa guru yang merasa didukung secara profesional dan emosional oleh sekolah cenderung bertahan dalam jabatannya. Penelitian ini menekankan pentingnya kebijakan sekolah yang mendorong lingkungan kerja yang positif sebagai strategi utama untuk meningkatkan retensi guru.

Faktor-faktor seperti stres terkait pekerjaan, rasa hormat dari atasan, dan kesempatan untuk pengembangan profesional memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan retensi guru (Muhtadi, et al. 2023)(Saputra, et al. 2024). Temuan penelitian menunjukkan bahwa guru yang menganggap pekerjaannya bermakna dan merasakan rasa pencapaian dan penghargaan cenderung bertahan dalam profesinya. Sebaliknya, tingkat stres dan ketegangan yang tinggi cenderung mendorong banyak guru untuk meninggalkan pekerjaannya (Tarigan, dkk. 2024) (Auliana & Murtiyoko, 2024). Studi ini berfokus pada sistem pengakuan dan kompensasi nonfinansial dalam meningkatkan kepuasan kerja dan retensi guru di Korea Selatan. Temuan penelitian ini mengungkapkan bahwa penghargaan nonfinansial seperti pengakuan atas prestasi mengajar dan kesempatan untuk terlibat dalam kegiatan sekolah secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja guru (Gina, et al. 2024). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengakuan positif dari manajemen sekolah dan siswa memainkan peran penting dalam memotivasi guru untuk tetap menjalankan profesinya, bahkan ketika gaji yang diberikan relatif rendah.

Hal baru dari penelitian ini terletak pada fokusnya untuk mengeksplorasi sistem penghargaan nonfinansial dalam konteks retensi dan kepuasan kerja guru, suatu area yang belum banyak diteliti, khususnya di Indonesia dan negara-negara berkembang lainnya. Sebagian besar penelitian yang ada cenderung menekankan faktor finansial atau mengambil pendekatan yang lebih umum terhadap sistem penghargaan, tanpa memberikan analisis mendalam tentang jenis penghargaan nonfinansial tertentu yang memengaruhi kepuasan dan retensi guru. Dalam konteks budaya tertentu, memasukkan nilai-nilai seperti barokah (berkah spiritual atau moral) ke dalam desain sistem penghargaan dapat meningkatkan relevansi, dampak emosional, dan efektivitasnya dalam mempertahankan komitmen guru terhadap profesinya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana berbagai bentuk penghargaan non-finansial seperti pengakuan sosial, kesempatan untuk pengembangan profesional, dan fleksibilitas tempat kerja memengaruhi kepuasan kerja guru di sekolah-sekolah Indonesia.

RESEARCH METHOD

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, dengan menggunakan desain studi kasus (Rohmah, et al. 2025)(Setiawan & Azhari, 2025). Penelitian ini berfokus pada eksplorasi sistem penghargaan nonfinansial dan hubungannya dengan retensi dan kepuasan kerja guru di MTs Al Amiriyah, sebuah SMP Islam di bawah naungan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung, Kabupaten Banyumas. MTs Al Amiriyah memiliki karakter unik sebagai lembaga pendidikan formal yang sangat melekat dalam budaya pesantren, di mana nilai-nilai spiritual dan kehidupan kolektif sangat menonjol. Dalam konteks ini, sistem penghargaan tidak hanya bersifat administratif tetapi juga kultural dan religius. Suasana religius dan rasa kebersamaan yang kuat menjadikan lembaga ini sebagai tempat yang ideal untuk mengeksplorasi makna penghargaan nonfinansial seperti pengakuan, kesempatan pengembangan, dan nilai-nilai spiritual seperti barokah.

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana penghargaan nonfinansial diterapkan dan dirasakan oleh guru, dan bagaimana penghargaan tersebut berkontribusi terhadap komitmen jangka panjang dan kepuasan kerja di kalangan pendidik dalam lingkungan pendidikan berbasis agama. Pengumpulan data dilakukan dengan tiga teknik utama: wawancara mendalam, observasi partisipan, dan studi dokumen (Non et al., 2023)(Opara, et al. 2023). Wawancara mendalam dilakukan dengan lima informan kunci, baik guru tetap maupun guru honorer yang telah mengabdikan minimal tiga tahun (Setiawan, et al. 2024). Wawancara bertujuan untuk menggali pengalaman pribadi dan persepsi mereka terhadap penghargaan nonfinansial yang mereka terima, serta dampaknya terhadap semangat kerja dan loyalitas mereka terhadap lembaga. Selain itu, peneliti mengamati rutinitas sekolah dan pesantren seperti pelatihan guru, forum apresiasi, dan kegiatan keagamaan untuk memahami konteks sosial budaya seputar sistem penghargaan. Analisis dokumen juga dilakukan dengan meninjau dokumen internal seperti risalah rapat, program pengembangan guru, dan kebijakan SDM lembaga. Kombinasi metode ini memastikan kumpulan data yang komprehensif dan kaya kontekstual untuk pemahaman yang lebih dalam dan interpretasi yang dapat dipercaya ((Tsuruta & Tsuruta, 2024).

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan analisis tematik (Aziz & Zakir, 2022) Langkah pertama adalah menyalin rekaman wawancara, diikuti dengan reduksi data untuk menyaring informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Data kemudian dikodekan dan dikategorikan ke dalam tema-tema utama seperti jenis penghargaan nonfinansial, persepsi tentang barokah, dan faktor-faktor yang mendorong loyalitas guru. Triangulasi digunakan dengan membandingkan temuan wawancara dengan catatan observasi dan dokumen pendukung untuk meningkatkan validitas hasil. Temuan disajikan dalam narasi deskriptif yang kaya, dengan kutipan langsung dari informan untuk menggambarkan realitas dengan cara yang autentik. Data juga disusun dalam tabel tematik dan profil informan untuk menyoroti pola yang muncul dengan jelas. Melalui metode ini, penelitian ini bertujuan untuk memetakan secara komprehensif bagaimana penghargaan nonfinansial dipraktikkan dan dipahami

dalam lingkungan pendidikan yang didasarkan pada nilai-nilai Islam seperti MTs Al Amiriyah.

Tabel 1. Profil Informan

Kode	Jenis kelamin	Posisi	Tahun mengajar	keterangan
G1	Laki-laki	Guru Bahasa Arab	5 Tahun	Alumni pesantren, aktif dalam ceramah agama
G2	Perempuan	Guru Sains	4 Tahun	Berpartisipasi dalam pelatihan guru nasional
G3	Laki-laki	Guru Bimbingan Konseling	4 Tahun	Koordinator program siswa putri
G4	Perempuan	Guru IPS	4 Tahun	Santri aktif, menyampaikan ceramah agama
G5	Laki-laki	Wali Kelas 9B	7 Tahun	Terlibat dalam tim evaluasi sekolah

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penghargaan Non-Finansial Melengkapi dan Bukan Menggantikan Gaji

Reward non-finansial merupakan bentuk penghargaan yang tidak berupa uang, seperti pengakuan, kesempatan pengembangan diri, apresiasi, dan lingkungan kerja yang kondusif. Meskipun sangat penting dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, reward non-finansial tidak dapat menggantikan gaji sebagai sumber utama pemenuhan kebutuhan dasar karyawan. Gaji yang adil dan kompetitif menjadi fondasi yang harus dipenuhi terlebih dahulu agar penghargaan non-finansial dapat berfungsi secara optimal. Dengan kata lain, reward non-finansial bekerja paling efektif ketika melengkapi dan memperkuat kompensasi finansial, bukan sebagai substitusi. Pendekatan ini membantu organisasi menciptakan keseimbangan antara pemenuhan kebutuhan ekonomi dan psikologis, sehingga meningkatkan retensi dan loyalitas karyawan secara berkelanjutan.

Meskipun reward non-finansial sangat penting, riset ini menegaskan bahwa kompensasi finansial yang adil tetap menjadi fondasi. Reward non-finansial memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan retensi guru. Bentuk-bentuk reward seperti pengakuan atas prestasi, kesempatan pengembangan karier, serta lingkungan kerja yang mendukung mampu meningkatkan rasa dihargai dan loyalitas guru terhadap institusi. Namun, penting untuk dicatat bahwa efektivitas reward non-finansial ini sangat bergantung pada terpenuhinya kompensasi finansial yang adil dan memadai.

"Saya merasa sangat termotivasi ketika mendapat penghargaan dari kepala sekolah atau mendapat kesempatan ikut pelatihan yang membuat saya berkembang. Namun, hal itu tidak akan terasa maksimal jika gaji saya tidak mencukupi untuk kebutuhan sehari-hari." (G1)

"Pengakuan dan apresiasi memang penting, tapi saya juga berharap gaji kami adil dan sesuai dengan beban kerja. Kalau gaji kurang, saya sulit fokus dan tidak terlalu peduli dengan penghargaan lain." (G3)

Dari hasil wawancara terlihat bahwa guru-guru sangat menghargai bentuk reward non-finansial seperti pengakuan dan kesempatan pengembangan diri karena hal tersebut meningkatkan motivasi dan rasa dihargai mereka di lingkungan kerja. Namun, mereka juga menegaskan bahwa penghargaan tersebut akan lebih bermakna dan efektif apabila didukung oleh gaji yang adil dan memadai.

Responden mengindikasikan bahwa tanpa pemenuhan kebutuhan dasar melalui gaji yang cukup, reward non-finansial sulit memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas kerja. Hal ini menunjukkan adanya keterkaitan erat antara kompensasi finansial dan penghargaan non-finansial, dimana keduanya saling melengkapi.

Dengan demikian, hasil wawancara mengonfirmasi bahwa meskipun reward non-finansial penting untuk memotivasi guru, gaji tetap menjadi faktor utama yang menentukan bagaimana penghargaan non-finansial diterima dan dihargai dalam konteks pekerjaan. Maka data yang diperoleh menunjukkan bahwa guru yang merasa gajinya belum cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup cenderung kurang memberikan respon positif terhadap berbagai bentuk reward non-finansial. Sebaliknya, guru yang menerima gaji yang kompetitif dan sesuai harapan lebih terbuka dan termotivasi oleh penghargaan non-finansial. Hal ini menunjukkan bahwa reward non-finansial bekerja secara optimal ketika melengkapi kompensasi finansial yang sudah memadai.

Temuan ini selaras dengan teori dua faktor Herzberg, yang membedakan antara hygiene factors seperti gaji yang mencegah ketidakpuasan, dan motivator factors seperti pengakuan dan kesempatan pengembangan diri yang meningkatkan kepuasan kerja. Dengan demikian, reward non-finansial bukanlah pengganti gaji, melainkan pelengkap yang memperkuat motivasi dan keterikatan emosional guru terhadap pekerjaan mereka.

Oleh karena itu, untuk mencapai retensi dan kepuasan kerja guru secara berkelanjutan, lembaga pendidikan perlu mengembangkan sistem kompensasi yang holistik. Gaji yang kompetitif harus menjadi dasar, sementara reward non-finansial harus dimanfaatkan sebagai strategi untuk meningkatkan semangat kerja, keterlibatan, dan loyalitas guru dalam jangka panjang.

Otonomi dan Fleksibilitas Meningkatkan Kepuasan

Pemberian otonomi kepada guru dalam menjalankan metode pengajaran dan peran aktif mereka dalam pengambilan keputusan di lingkungan sekolah terbukti meningkatkan rasa memiliki, tanggung jawab, serta profesionalisme. Ketika guru diberi kepercayaan untuk menentukan pendekatan pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa, mereka merasa lebih dihargai sebagai tenaga profesional, bukan sekadar pelaksana kebijakan. Hal ini menciptakan motivasi intrinsik yang berdampak langsung pada kepuasan kerja.

Selain otonomi, fleksibilitas kerja, seperti pengaturan waktu yang adaptif, pembagian tugas yang tidak kaku, atau kebijakan kerja berbasis hasil juga memiliki peran penting. Dalam konteks tertentu, fleksibilitas memungkinkan guru menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, sehingga mengurangi stres dan kelelahan kerja. Ketika guru merasa memiliki ruang untuk menyesuaikan ritme kerja dengan kebutuhan mereka, kepuasan dan loyalitas terhadap institusi pun meningkat.

Dengan demikian, otonomi dan fleksibilitas bukan hanya strategi manajemen yang bersifat teknis, tetapi juga bentuk pengakuan terhadap martabat profesional guru. Keduanya berkontribusi nyata dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan memuaskan secara psikologis.

"Saya merasa lebih bersemangat mengajar ketika diberi keleluasaan memilih metode pembelajaran. Saat sekolah memberi kepercayaan, saya merasa dihargai sebagai seorang profesional." (G5)

"Fleksibilitas itu penting. Misalnya, ketika saya bisa menyesuaikan waktu persiapan dengan kebutuhan pribadi, saya jadi tidak cepat lelah atau stres. Ini membuat saya tetap produktif." (G2)

"Pernah saya dilibatkan dalam rapat kurikulum sekolah. Meskipun tidak selalu disetujui, pendapat saya dipertimbangkan. Itu membuat saya merasa punya peran penting, bukan hanya sekadar pelaksana." (45)

Wawancara dengan beberapa guru mengungkapkan bahwa ketika mereka diberi kebebasan dalam memilih metode pengajaran dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan di sekolah, semangat kerja mereka meningkat. Guru merasa lebih dihargai ketika keahlian dan pendapat mereka dipertimbangkan, bukan hanya menjalankan instruksi dari atas. Rasa percaya yang diberikan sekolah membangun keyakinan bahwa mereka adalah bagian penting dari lembaga, bukan sekadar pelaksana teknis.

Di sisi lain, kelonggaran dalam hal waktu dan cara kerja juga dirasakan sangat membantu. Guru merasa lebih tenang dan tidak mudah stres saat bisa menyesuaikan tugas dengan kondisi pribadi. Fleksibilitas ini membuat mereka tetap fokus dan produktif. Dari sini terlihat bahwa otonomi dan fleksibilitas bukan hanya sekadar fasilitas tambahan, melainkan kebutuhan yang mendukung kenyamanan, motivasi, dan kepuasan kerja guru secara keseluruhan.

Nilai Barokah Sebagai Dimensi Motivasi

Konsep barokah yang mencakup berkah spiritual, dampak positif yang langgeng, dan kedamaian batin muncul dalam penelitian ini sebagai sumber motivasi intrinsik yang mengakar kuat yang berkontribusi pada kepuasan kerja yang mendalam di kalangan guru. Dalam konteks budaya di mana spiritualitas menjadi pusat identitas, menggabungkan nilai-nilai seperti barokah ke dalam

sistem penghargaan nonfinansial meningkatkan resonansi emosional dan simbolisnya.

Barokah mencerminkan lebih dari sekadar kecukupan materi; ia mewujudkan rasa tujuan, ketenangan, dan manfaat jangka panjang, baik secara pribadi maupun sosial. Bagi para guru dalam penelitian ini, bekerja bukan sekadar kewajiban profesional atau sarana penghidupan. Ia dianggap sebagai upaya spiritual—suatu bentuk ibadah yang membawa makna, kepuasan, dan potensi amal jariyah (perbuatan baik yang kekal). Orientasi ini menopang motivasi intrinsik, terutama di lingkungan dengan keterbatasan finansial.

Penelitian ini dilakukan di sekolah yang berafiliasi dengan pondok pesantren, di mana sebagian besar gurunya adalah alumni atau santri aktif. Dalam budaya pendidikan agama ini, nilai-nilai spiritual tidak hanya bersifat sampingan, tetapi juga integral dengan kehidupan sehari-hari dan norma-norma kelembagaan. Dengan demikian, konsep barokah tidak hanya bermakna secara pribadi, tetapi juga dibagikan secara kolektif dan diperkuat secara budaya. Seperti yang dicatat oleh tiga guru: “Bagi saya, barokah itu penting. Bekerja bukan hanya tentang mendapatkan gaji, tetapi tentang bagaimana pekerjaan ini dapat mendatangkan manfaat, ketenangan pikiran, dan menjadi amal saleh yang kekal. Jika saya ikhlas, Insya Allah hasilnya akan berkah.

“Lingkungan sekolah ini sangat mendukung nilai-nilai spiritual. Kami terbiasa dengan suasana religius, jadi ketika diberi tanggung jawab, itu tidak terasa seperti beban—itu terasa seperti kehormatan.” (G3)

“Dari segi gaji, tentu saja tidak sebanyak di tempat lain. Tetapi karena saya bermaksud ini demi Allah (lillahi ta’ala), saya tetap termotivasi. Saya percaya barokah lebih penting daripada sekadar angka.” (G4)

Pernyataan-pernyataan ini menggambarkan bahwa barokah bertindak sebagai kompas moral dan spiritual, yang memperkuat ketahanan dan dedikasi bahkan dalam menghadapi kompensasi finansial yang terbatas. Dari perspektif teoritis, hal ini sejalan dengan Teori Penentuan Nasib Sendiri (SDT), yang menekankan pentingnya nilai-nilai yang diinternalisasi dan motivasi otonom dalam mempertahankan keterlibatan dan kesejahteraan jangka panjang. Pengejaran barokah selaras dengan konsep SDT tentang regulasi yang teridentifikasi—di mana individu didorong oleh keyakinan pribadi yang dipegang teguh, yang membuat pekerjaan mereka tidak hanya diarahkan sendiri tetapi juga bertujuan.

Selain itu, motivasi ini diintensifkan oleh lingkungan spiritual kolektif, di mana lembaga memperkuat nilai-nilai agama melalui praktik, ritual, dan wacana sehari-hari. Dengan demikian, barokah menjadi lebih dari sekadar tujuan individu—ini adalah etos kelembagaan bersama yang membentuk cara guru memandang peran dan tanggung jawab mereka.

Table 1.2
Interpretative Implications

Principle	Brief Explanation
Design penghargaan yang Responsif terhadap Budaya	Sistem penghargaan nonfinansial dapat diperkuat dengan mengintegrasikan nilai-nilai spiritual seperti barokah; penghargaan berdasarkan ketulusan mungkin lebih besar nilainya daripada bonus moneter.
Pelengkap Kompensasi Finansial	Barokah memberikan motivasi intrinsik yang melengkapi gaji, terutama ketika perbaikan keuangan tidak memungkinkan.
Komitmen Kelembagaan melalui Penyelarasan	Keselarasan antara nilai-nilai spiritual pribadi dan kelembagaan meningkatkan loyalitas, mengurangi pergantian karyawan, dan meningkatkan kepuasan kerja..
Kerangka Kerja untuk Retensi Berkelanjutan	Mengintegrasikan barokah menciptakan kerangka motivasi transformasional, di mana pekerjaan dipandang sebagai bagian dari misi spiritual yang lebih besar.

Nilai barokah menawarkan dimensi yang berlandaskan budaya dan spiritual untuk memahami motivasi dan kepuasan guru. Terutama dalam lingkungan pendidikan Islam, nilai ini memberikan sudut pandang interpretatif yang melaluinya pekerjaan diresapi dengan makna, martabat, dan makna jangka panjang. Dengan mengakui dan memasukkan nilai-nilai tersebut ke dalam strategi sumber daya manusia, lembaga pendidikan dapat membina ikatan emosional yang lebih dalam, meningkatkan kesejahteraan guru, dan mendorong retensi yang berkelanjutan. Dalam hal ini, barokah bukan sekadar konsep budaya, tetapi aset strategis dalam membangun komunitas pengajar yang tangguh dan termotivasi.

KESIMPULAN

Studi ini menyoroti sifat multidimensi motivasi dan kepuasan kerja guru, khususnya dalam lingkungan pendidikan berbasis agama. Penghargaan nonfinansial seperti pengakuan, kesempatan pengembangan profesional, otonomi, dan fleksibilitas sangat penting dalam mendukung moral dan keterlibatan guru. Namun, penghargaan ini paling efektif jika melengkapi daripada menggantikan kompensasi finansial yang adil. Gaji yang kompetitif tetap menjadi kebutuhan mendasar; tanpanya, kekuatan motivasi insentif nonfinansial berkurang secara signifikan.

Otonomi dan fleksibilitas tempat kerja juga muncul sebagai bentuk pengakuan profesional yang kuat. Guru yang dipercayakan dengan keputusan pedagogis dan dilibatkan dalam proses kelembagaan melaporkan tingkat kepuasan

kerja dan komitmen emosional yang lebih tinggi terhadap sekolah mereka. Pengaturan kerja yang fleksibel membantu mengurangi stres dan mendukung keseimbangan kehidupan kerja, yang mengarah pada retensi dan keterlibatan yang lebih besar. Faktor-faktor ini bukan hanya strategi manajerial tetapi juga indikator kepercayaan dan rasa hormat profesional.

Wawasan budaya utama dari studi ini adalah peran motivasi barokah—dipahami sebagai berkah spiritual, kedamaian batin, dan manfaat jangka panjang. Dalam konteks pesantren, guru memandang pekerjaan mereka sebagai misi spiritual atau tindakan ibadah (ibadah), bukan sekadar pekerjaan. Motivasi intrinsik ini, yang berakar pada keyakinan agama, memperkuat komitmen dan ketahanan, terutama jika imbalan finansial terbatas. Temuan ini sejalan dengan Teori Dua Faktor dan Teori Penentuan Nasib Sendiri milik Herzberg, yang menekankan bahwa meskipun gaji mencegah ketidakpuasan, kepuasan kerja sejati berasal dari motivator internal seperti tujuan dan otonomi. Dalam konteks ini, barokah menjadi aspirasi spiritual sekaligus aset strategis untuk stabilitas kelembagaan dan pemenuhan kebutuhan guru.

SARAN/REKOMENDASI

Penelitian di masa mendatang didorong untuk mengeksplorasi bagaimana kerangka motivasi yang berakar pada budaya dan spiritualitas beroperasi di berbagai konteks pendidikan. Penelitian komparatif di berbagai latar budaya atau agama dapat memperkaya pemahaman tentang imbalan nonfinansial dan mendukung pengembangan strategi kebijakan yang lebih luas dan lebih inklusif. Secara khusus dalam konteks pendidikan Islam, lembaga disarankan untuk mengenali dan mengintegrasikan nilai-nilai yang signifikan secara budaya seperti barokah ke dalam sistem penghargaan mereka. Menekankan ketulusan, dedikasi, dan dampak spiritual dapat memperdalam komitmen emosional dan menumbuhkan motivasi intrinsik di kalangan pendidik.

REFERENCES

- Auliana, R., & Murtiyoko, H. (2024). Peranan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt Alia Kreasi Mandiri Cabang Buttonsarves Pondok Indah Mall 1 Jakarta Selatan. *Spectrum: Multidisciplinary Journal*, 1(1), 33–39. Retrieved from <https://journals.sanusantera.com/index.php/spectrum/article/download/230/178>
- Aziz, A., & Zakir, S. (2022a). *Indonesian Research Journal on Education : Jurnal Ilmu Pendidikan*. 2(3), 1030–1037.
- Aziz, A., & Zakir, S. (2022b). *Indonesian Research Journal on Education : Jurnal Ilmu Pendidikan*. 2(3), 1030–1037. Retrieved from <https://irje.org/index.php/irje/article/download/799/567>
- Faisa, M. I., Joeliaty, J., Raya, J., Sumedang, B., 21, K. M., Jatinangor, K., ... Barat, J. (2023). Rancangan Manajemen Talenta Guru Pada Lembaga Pendidikan Anak Langit. *Journal of Management and Social Sciences*, 2(4), 2963–5047. Retrieved from <https://doi.org/10.55606/jimas.v2i3.638>
- Febrina, M., Sesmiarni, Z., Islam, U., Sjech, N., & Djambek, M. D. (2024). *Analisis kepuasan kerja pegawai di lembaga pendidikan Islam : Studi kasus Sekolah Islam Al Azhar Bukittinggi*. 5(6), 637–654. <https://doi.org/10.32832/itjmie.v5i6.17075>

- Gina, E., Podung, B. J., & Tuerah, P. R. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pemberian Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Guru Pns Smp Negeri Di Pulau Lembeh* ". 9(1), 96–116.
- Muhtadi, M. A., Murthada, M., & Bunyamin, I. A. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Guru dan Kebijakan Sekolah terhadap Peningkatan Efektivitas Manajemen Pendidikan di Sekolah Menengah Pertama di Jawa Tengah. *Jurnal Pendidikan West Science*, 1(11), 681–691. <https://doi.org/10.58812/jpdws.v1i11.799>
- Mulyanti, D. (2025). *Peran Guru dalam Menanamkan Growth Mindset untuk Meningkatkan Motivasi Belajar*. 3(1), 16–24. <https://doi.org/10.59996/globalistik.v3i1.697>
- Non, P., Peserta, A., Di, D., Pinrang, S., Ramadhani, S. R., Halik, A., ... Thahir, A. (2023). *Principal's Strategic Management In Improving Non-Academic Achievement Of Students At SMAN 10 Pinrang*. 4(3).
- Oktavia, C., Oktavia, L., Stone, E. B., Trihantoyo, S., Sholeh, M., Surabaya, U. N., ... Artikel, R. (2025). *Peran manajemen talenta pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru*. 6(2), 89–99.
- Opara, V., Spangsdorf, S., & Ryan, M. K. (2023). Reflecting on the use of Google Docs for online interviews: Innovation in qualitative data collection. *Qualitative Research*, 23(3), 561–578. <https://doi.org/10.1177/14687941211045192>
- Prantama, M., Suntoro, I., & ... (2013). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja Dan Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Manajemen* ..., 5(1), 116–129. Retrieved from <http://jurnal.fkip.unila.ac.id/index.php/JMMP/article/view/1464%0Ahttp://jurnal.fkip.unila.ac.id/index.php/JMMP/article/viewFile/1464/974>
- Rohmah, I. I., Rofiq, A., & Ihwan, M. B. (2025). *Data Driven Educational Planning Strategy : Examining Challenges and Opportunities in the Digital Era*. 6(1), 327–336. Retrieved from <http://ejeset.saintispub.com/ejeset/article/download/438/169>
- Saputra, F., Aliefiani, G., Putri, M., Puspitasari, D., & Danaya, B. P. (2024). Pengaruh Pengembangan Karier dan Budaya Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Graha Sarana Duta Cabang STO Gambir. *Trending : Jurnal Ekonomi, Akuntansi, Dan Manajemen*, 2(1), 168–186. Retrieved from <https://doi.org/10.30640/trending.v2i1.1937>
- Sariah, D., Nugraha, M. S., & Rukmana, R. (2025). *Internalisasi Nilai-Nilai Pendidikan Menurut Abraham Maslow pada Kinerja Guru di MTSN 6 Sumedang*. 5(1), 80–101. <https://doi.org/10.15575/jpiu.v5i1.43186>
- Setiawan, A., & Azhari, A. K. (2025). PEMBINAAN KEPEMIMPINAN MELALUI ORGANISASI KESISWAAN DI MADRASAH. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 13(1), 99–114. <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v13i1.5772>
- Setiawan, A., Huzali, I., & Wafiroh, N. (2024). *The Role of Performance Appraisal on Educator Retention and Motivation in Islamic Junior School*. 7(4), 278–285.
- Sutisna, A. J. (2025). *Studi Faktor Penyebab Turnover dan Upaya Retensi SDM di Pesantren Al Muslim Bireuen*. 15(1). Retrieved from <https://www.jurnal.iain-bone.ac.id/index.php/adara/article/viewFile/8329/2404>
- Tarigan, A. A., Lataruva, E., Ekonomika, F., & Diponegoro, U. (2024). *Peran Mediasi Kepuasan Kerja dalam Hubungan Stres Kerja dengan Turnover Intention pada Karyawan Coffee Shop di Tembalang*. 1(1), 1–17. Retrieved from <https://ejournal2.undip.ac.id/index.php/jdbk/article/download/23525/11487>
- Tsuruta, H., & Tsuruta, H. (2024). *Investigating Hallucination Tendencies of Large Language Models in Japanese and English Investigating Hallucination Tendencies of Large Language Models in Japanese and English*. 0–6.

