

**MANAGEMENT STRATEGIES TO IMPROVE TEACHER JOB SATISFACTION  
BASED ON MOTIVATOR FACTORS**

**STRATEGI MANAJEMEN UNTUK MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA  
GURU BERDASARKAN FAKTOR MOTIVATOR**

**Ruruh Wuryani<sup>1</sup>, Maswanto<sup>2</sup>**  
Universitas Muhammadiyah Jakarta<sup>1,2</sup>  
[ruruhwuryani@gmail.com](mailto:ruruhwuryani@gmail.com)<sup>1</sup>, [maswanto@umj.ac.id](mailto:maswanto@umj.ac.id)<sup>2</sup>

**ABSTRACT**

*This study aims to identify the motivator factors influencing teacher job satisfaction at SMAN 3 Tangerang and to design management strategies based on Herzberg's motivation theory to enhance teacher well-being. The issue addressed is the low work motivation due to insufficient recognition and limited professional development opportunities, which directly impact learning quality. The innovation of this study lies in its focus on intrinsic motivator factors such as achievement, recognition, responsibility, the work itself, advancement, and growth, excluding hygiene factors that are considered standardized. The research utilized a quantitative descriptive survey approach with total sampling of all 52 teachers at SMAN 3 Tangerang. Data were collected through a Likert-scale-based questionnaire and analyzed using Smart-PLS 4.0 to determine the relationship between motivator factors and job satisfaction. The findings reveal that growth (31.4%) and achievement (23%) have the most significant influence on job satisfaction, whereas advancement has a negative impact (-1.3%) due to limited career development opportunities. These findings underscore the importance of professional development, recognition of achievements, and transparent promotion policies to improve teacher motivation. The practical implications include strategic policy designs to enhance education quality through improved teacher satisfaction and well-being.*

**Keywords :** *Motivator Factors, Teacher Job Satisfaction, Teacher Professional Development, Human Resource Management in Education, Herzberg's Motivation Theory*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor motivator yang memengaruhi kepuasan kerja guru di SMAN 3 Tangerang, serta merancang strategi manajemen berbasis teori motivasi Herzberg untuk meningkatkan kesejahteraan guru. Masalah yang dihadapi adalah rendahnya motivasi kerja akibat minimnya pengakuan dan kesempatan pengembangan profesional, yang secara langsung memengaruhi kualitas pembelajaran. Inovasi penelitian ini adalah fokus pada faktor motivator intrinsik seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri, kemajuan, dan pertumbuhan, tanpa melibatkan faktor hygiene yang sudah dianggap standar. Metode yang digunakan adalah survei deskriptif kuantitatif dengan pendekatan total sampling terhadap seluruh 52 guru di SMAN 3 Tangerang. Data dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert dan dianalisis menggunakan Smart-PLS 4.0 untuk mengidentifikasi hubungan antara faktor motivator dan kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor pertumbuhan (31,4%) dan pencapaian (23%) memiliki pengaruh terbesar terhadap kepuasan kerja, sementara faktor kemajuan memiliki dampak negatif (-1,3%) akibat keterbatasan jalur karier. Temuan ini menekankan pentingnya pengembangan profesional, pemberian penghargaan atas prestasi, dan kebijakan promosi yang transparan untuk meningkatkan motivasi guru. Implikasi praktisnya mencakup desain kebijakan strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui kesejahteraan guru.

**Kata Kunci :** Faktor Motivator, Kepuasan Kerja Guru, Pengembangan Profesional Guru, Strategi Manajemen Pendidikan, Teori Motivasi Herzberg

**PENDAHULUAN**

Peningkatan kualitas pendidikan menjadi prioritas utama dalam pengembangan sumber daya manusia di Indonesia (Arifudin et al., 2024). Guru, sebagai aktor utama dalam pendidikan, memegang peran strategis, tidak hanya dalam menyampaikan pengetahuan,

tetapi juga dalam membentuk karakter siswa (Munif et al., 2021). Namun, untuk mencapai kualitas pendidikan yang optimal, kesejahteraan dan kepuasan kerja guru harus menjadi perhatian utama (Ruleti, 2020). Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, kepuasan kerja telah dikenal sebagai

salah satu penentu utama yang memengaruhi perilaku dan kinerja tenaga kerja (Warso et al., 2022). Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi, memiliki komitmen tinggi, dan mampu menciptakan lingkungan belajar yang mendukung. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat berdampak negatif, seperti rendahnya produktivitas, tingginya tingkat absensi, dan meningkatnya angka pengunduran diri yang dapat merugikan institusi pendidikan (Riatmaja et al., 2024).

Indonesia menghadapi tantangan besar dalam dunia pendidikan (Parwati & Pramarta, 2021). Data PISA 2022 menunjukkan bahwa skor Indonesia dalam bidang membaca, matematika, dan sains masih di bawah rata-rata internasional (Siregar et al., 2024)(Muliastari et al., 2022). Salah satu penyebab utama permasalahan ini adalah rendahnya motivasi dan kinerja guru, yang secara langsung memengaruhi kualitas pembelajaran (Eka et al., 2024). Laporan Asesmen Nasional 2023 mengungkapkan bahwa kualitas pembelajaran di salah satu sekolah negeri di Tangerang, yaitu SMAN 3, berada pada tingkat rendah, terutama dalam penerapan metode pengajaran. Hal ini menunjukkan pentingnya memahami faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guru sebagai bagian dari upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Teori motivasi Herzberg menjadi kerangka yang relevan untuk menganalisis kepuasan kerja guru (Galanakis & Peramatzis, 2022). Teori ini mengelompokkan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menjadi dua kategori (Wan et al., 2016): faktor motivator (intrinsik) dan faktor hygiene (ekstrinsik). Faktor motivator, seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri, kemajuan, dan

pengembangan diri, berkontribusi dalam menciptakan kepuasan kerja. Sebaliknya, faktor hygiene, seperti gaji, kebijakan organisasi, dan kondisi kerja, hanya berfungsi mencegah ketidakpuasan tanpa memberikan dampak signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam manajemen sumber daya manusia, fokus pada faktor motivator menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja guru (Anwar, 2020).

Sekolah negeri yang menjadi fokus penelitian ini menghadapi tantangan berupa rendahnya motivasi kerja guru. Berdasarkan data internal, banyak guru merasa kurang termotivasi akibat minimnya pengakuan atas pencapaian mereka serta terbatasnya kesempatan untuk pengembangan profesional. Kondisi ini menekankan pentingnya identifikasi faktor-faktor motivator yang signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja guru (Usman et al., 2023). Dengan pemahaman yang lebih baik mengenai faktor-faktor tersebut, manajemen sekolah dapat merancang strategi yang lebih efektif untuk mendukung pengembangan dan kesejahteraan guru secara berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor motivator yang secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja guru di sekolah tersebut, menyusun strategi manajemen berbasis faktor motivator untuk meningkatkan kepuasan kerja guru, serta memberikan rekomendasi praktis kepada para pemangku kepentingan guna meningkatkan kualitas pendidikan melalui pengelolaan kepuasan kerja guru. Penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur terkait penerapan teori motivasi Herzberg dalam konteks pendidikan. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat

menjadi panduan bagi kepala sekolah, manajer pendidikan, dan pembuat kebijakan dalam merancang intervensi yang mendukung motivasi dan kesejahteraan kerja guru.

Penelitian ini menggunakan pendekatan yang berfokus pada faktor motivator, mengesampingkan faktor hygiene yang dianggap kurang relevan dalam menciptakan kepuasan intrinsik. Fokus ini sejalan dengan kondisi para guru di sekolah negeri tersebut, yang telah memiliki standar gaji dan kebijakan kerja yang seragam. Penelitian ini dilakukan melalui survei berbasis kuesioner serta analisis kuantitatif menggunakan perangkat lunak Smart-PLS 4.0 untuk mengidentifikasi pengaruh signifikan dari berbagai faktor motivator.

Dalam dunia pendidikan yang terus berkembang, strategi manajemen berbasis motivasi menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kepuasan kerja guru. Faktor-faktor seperti pengakuan, tanggung jawab, dan peluang pengembangan profesional sangat relevan dalam mendukung motivasi intrinsik guru. Pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor-faktor ini dapat membantu menciptakan kebijakan yang lebih efektif, meningkatkan loyalitas guru, dan pada akhirnya memperbaiki kualitas pendidikan di Indonesia (Masfufah & Rindaningsih, 2024).

### **Tinjauan Literatur**

Tinjauan literatur menunjukkan bahwa teori motivasi Herzberg telah banyak digunakan untuk menganalisis kepuasan kerja dalam berbagai sektor, termasuk pendidikan. Penelitian oleh Masfufah & Rindaningsih (2024) menegaskan bahwa faktor motivator seperti pengakuan, tanggung jawab, dan peluang pengembangan profesional memiliki pengaruh signifikan terhadap

motivasi dan kepuasan kerja guru. Radiansyah et al. (2024) juga menemukan bahwa penerapan strategi berbasis motivator dapat meningkatkan loyalitas dan kinerja guru, sehingga menciptakan lingkungan belajar yang lebih kondusif. Di sisi lain, penelitian (Andriani & Widiawati, 2017) menyoroti bahwa meskipun faktor hygiene seperti gaji dan kebijakan kerja diperlukan untuk mencegah ketidakpuasan, fokus utama pada faktor motivator memberikan hasil yang lebih substansial dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Temuan-temuan ini mendukung relevansi penerapan teori Herzberg dalam konteks pendidikan untuk meningkatkan motivasi intrinsik guru sebagai kunci keberhasilan pembelajaran.

### **METODE PENELITIAN**

#### **Narasi Penelitian**

Penelitian ini mengadopsi pendekatan deskriptif kuantitatif untuk menggambarkan secara jelas faktor-faktor motivator yang memengaruhi kepuasan kerja guru. Pendekatan tersebut dilakukan dengan menggunakan survei kuesioner sebagai alat utama dalam pengumpulan data dari responden, yang bertujuan untuk mendapatkan wawasan komprehensif terkait kondisi nyata di lapangan.

**Populasi penelitian** mencakup seluruh guru di SMAN 3 Tangerang yang berjumlah 52 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil dan dapat dijangkau sepenuhnya, teknik total sampling diterapkan sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Pendekatan ini memastikan hasil penelitian merefleksikan kondisi populasi secara utuh tanpa ada potensi bias dari pemilihan sampel.

**Instrumen penelitian** berupa kuesioner yang disusun berdasarkan teori motivasi Herzberg dengan enam

dimensi utama faktor motivator, yaitu:

1. **Prestasi**, yang mengukur keberhasilan guru dalam menyelesaikan tugas-tugas dan mengatasi tantangan.
2. **Pengakuan**, yang mengevaluasi sejauh mana guru mendapatkan penghargaan atas kontribusi mereka.
3. **Pekerjaan itu sendiri**, yang mencakup pengalaman guru terhadap tugas rutin dan kreatif.
4. **Tanggung jawab**, yang menilai tingkat tanggung jawab guru dalam menjalankan pekerjaannya.
5. **Kemajuan**, yang menyoroti peluang pengembangan karier guru.
6. **Pertumbuhan**, yang mencakup kesempatan guru untuk mengembangkan keterampilan baru.

Setiap dimensi diukur menggunakan indikator spesifik dalam bentuk pertanyaan tertutup dengan skala Likert 1–5, mulai dari "sangat tidak puas" hingga "sangat puas."

**Pengumpulan data** dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh guru di SMAN 3 Tangerang, baik secara langsung maupun daring, untuk menyesuaikan dengan ketersediaan responden. Kuesioner disertai penjelasan singkat mengenai tujuan penelitian untuk memastikan pemahaman responden.

Data yang terkumpul kemudian diolah menggunakan perangkat lunak Smart-PLS 4.0 dengan beberapa tahapan analisis, yaitu:

1. **Uji validitas dan reliabilitas**, termasuk convergent validity, discriminant validity, dan composite reliability, untuk memastikan kualitas data.
2. **Penghitungan R-Square**, yang digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen (faktor motivator) terhadap variabel dependen (kepuasan kerja guru).
3. **Analisis path coefficient**, untuk

mengidentifikasi hubungan langsung antara dimensi motivator dengan kepuasan kerja guru.

4. **Evaluasi model struktural**, melalui Goodness of Fit (GoF) untuk menilai kualitas keseluruhan model penelitian.

**Ruang lingkup penelitian** terbatas pada analisis faktor motivator dalam teori Herzberg tanpa melibatkan faktor hygiene, seperti gaji atau kebijakan organisasi. Fokus ini relevan dengan karakteristik responden yang memiliki standar gaji seragam sebagai guru negeri. Penelitian ini bertujuan memberikan wawasan praktis terkait strategi manajemen sumber daya manusia yang dapat diterapkan di sekolah guna meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja guru. Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu cakupannya yang hanya melibatkan satu sekolah, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasikan untuk seluruh sekolah di Indonesia. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis, khususnya dalam memahami peran faktor motivator dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

### Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan seluruh guru di SMAN 3 Tangerang yang berjumlah 52 orang, dengan latar belakang demografis yang beragam. Sebagian besar responden adalah perempuan (63,5%), sementara sisanya laki-laki (36,5%). Berdasarkan masa kerja, 48% dari mereka memiliki pengalaman lebih dari 10 tahun, 36% memiliki masa kerja antara 5–10 tahun, dan 16% sisanya bekerja kurang dari 5 tahun. Sebagian besar guru mengajar mata pelajaran inti seperti Matematika,

Bahasa Indonesia, dan IPA. Beberapa dari mereka juga memiliki tanggung jawab tambahan, seperti menjadi wali kelas atau koordinator kegiatan ekstrakurikuler. Variasi dalam profil responden ini memberikan perspektif yang komprehensif untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja.

### **Analisis Faktor**

Penelitian ini menggunakan metode analisis faktor berdasarkan teori Herzberg untuk mengevaluasi pengaruh masing-masing dimensi motivator terhadap kepuasan kerja guru. Hasil analisis menunjukkan temuan utama sebagai berikut:

#### **1. Prestasi (Achievement)**

Prestasi memberikan kontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja guru, sebesar 23%. Faktor ini didorong oleh keberhasilan guru dalam menyelesaikan tugas dan mengatasi tantangan yang dihadapi. Guru yang merasa berhasil dalam pekerjaannya cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

#### **2. Pengakuan (Recognition)**

Pengakuan menyumbang 14,7% terhadap kepuasan kerja. Aspek ini mencakup penghargaan atas kontribusi dan pencapaian guru yang diberikan oleh rekan kerja maupun manajemen sekolah. Meskipun kontribusinya lebih kecil dibandingkan dimensi lainnya, pengakuan tetap menjadi elemen penting dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja.

#### **3. Pekerjaan Itu Sendiri (The Work Itself)**

Dimensi pekerjaan itu sendiri memberikan kontribusi sebesar 21,8% terhadap kepuasan kerja. Faktor-faktor seperti variasi tugas, kesesuaian tugas dengan kompetensi

guru, serta tingkat kreativitas yang diperlukan dalam pekerjaan menjadi elemen utama dalam dimensi ini.

#### **4. Tanggung Jawab (Responsibility)**

Tanggung jawab memiliki pengaruh positif sebesar 15,7%. Guru yang diberikan wewenang lebih besar dalam mengambil keputusan terkait tugasnya merasa lebih puas dengan pekerjaannya. Indikator ini mencakup tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas dan mengelola siswa secara mandiri.

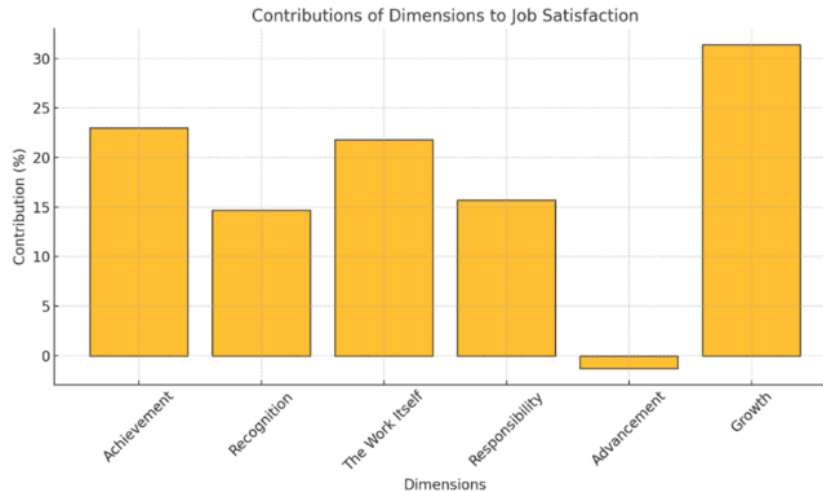
#### **5. Kemajuan (Advancement)**

Dimensi kemajuan memiliki pengaruh negatif yang lemah terhadap kepuasan kerja, dengan kontribusi sebesar -1,3%. Hal ini mengindikasikan bahwa peluang promosi atau peningkatan karier di sekolah tidak cukup memadai atau tidak sesuai dengan harapan guru, sehingga menimbulkan ketidakpuasan dalam dimensi ini.

#### **6. Pertumbuhan (Possibility of Growth)**

Dimensi pertumbuhan memberikan kontribusi terbesar terhadap kepuasan kerja, sebesar 31,4%. Guru yang merasa memiliki peluang untuk meningkatkan keterampilan dan mendapatkan pengetahuan baru menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Faktor utama dalam dimensi ini adalah kesempatan mengikuti pelatihan, seminar, dan kursus untuk mendukung pengembangan profesional.

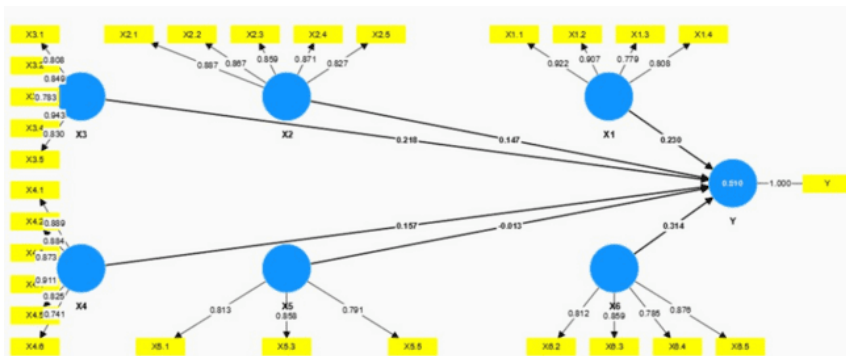
Dengan hasil analisis ini, dapat disimpulkan bahwa aspek pertumbuhan dan prestasi memiliki pengaruh paling signifikan terhadap kepuasan kerja guru, sementara dimensi kemajuan menunjukkan tantangan yang memerlukan perhatian lebih dalam pengelolaan sumber daya manusia di sekolah.



**Model Struktural (Path Diagram)**

Diagram berikut memperlihatkan model struktural yang diperoleh dari analisis menggunakan Smart-PLS. Model ini menggambarkan keterkaitan antara berbagai dimensi motivator, seperti prestasi, pengakuan, pekerjaan

itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan, dan pertumbuhan, dengan variabel kepuasan kerja guru. Pengaruh setiap dimensi terhadap kepuasan kerja ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur (path coefficient) yang tercantum dalam diagram tersebut.



**Nilai R-Square**

Hasil analisis R-Square mengindikasikan bahwa faktor-faktor motivator secara keseluruhan mampu menjelaskan 81% variabilitas dalam kepuasan kerja guru. Angka ini menunjukkan bahwa dimensi motivator memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kepuasan kerja, sejalan dengan kerangka teori Herzberg. Adapun 19% sisanya kemungkinan dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian, seperti faktor hygiene, termasuk gaji atau kondisi kerja.

**PEMBAHASAN**

Penelitian ini mengungkapkan bahwa faktor motivator memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja guru, sesuai dengan teori motivasi Herzberg. Faktor motivator seperti prestasi, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri, kemajuan, dan pertumbuhan bertindak sebagai pendorong intrinsik yang berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Dari seluruh dimensi yang dianalisis, pertumbuhan memberikan dampak terbesar (31,4%) terhadap kepuasan

kerja. Guru yang memiliki kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan memperoleh wawasan baru cenderung lebih termotivasi dan puas dengan pekerjaannya, menegaskan pentingnya pengembangan profesional melalui pelatihan, seminar, atau program peningkatan kompetensi. Sebaliknya, dimensi kemajuan menunjukkan pengaruh negatif (-1,3%) terhadap kepuasan kerja, mencerminkan ketidakpuasan terkait keterbatasan peluang promosi atau pengembangan karier di sekolah. Hal ini mungkin disebabkan oleh struktur organisasi yang terbatas, kebijakan promosi yang kurang jelas, atau minimnya jalur karier yang terstruktur. Temuan ini menunjukkan perlunya kebijakan pengembangan karier yang lebih transparan dan strategis untuk meningkatkan motivasi kerja serta mengurangi potensi ketidakpuasan di kalangan guru.

### **Implikasi Praktis**

Penelitian ini menyoroti pentingnya strategi manajemen yang fokus pada peningkatan tanggung jawab dan pengakuan terhadap guru. Memberikan otonomi lebih besar kepada guru dalam pengambilan keputusan dan melibatkan mereka dalam proses perencanaan strategis dapat meningkatkan rasa dihargai dan motivasi kerja. Selain itu, pengakuan atas kontribusi guru melalui program penghargaan, seperti sertifikat atau penghargaan publik, dapat memperkuat rasa percaya diri dan menciptakan budaya organisasi yang mendukung penghargaan terhadap individu.

### **Konsistensi dengan Penelitian Sebelumnya**

Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan pentingnya faktor motivator dalam menciptakan kepuasan kerja. Sebagai contoh, studi Pratama dan Setiawan

(2023) menegaskan bahwa pertumbuhan dan prestasi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan kerja di sektor pendidikan. Namun, kontribusi negatif dari dimensi kemajuan yang ditemukan dalam penelitian ini memberikan sudut pandang baru, yang mendukung temuan Hamdi (2021), di mana ketidakpuasan terhadap jalur promosi menjadi tantangan umum di organisasi dengan struktur karier yang stagnan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Penelitian ini menegaskan bahwa faktor motivator memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja guru di SMAN 3 Tangerang, sesuai dengan teori motivasi Herzberg. Di antara berbagai dimensi motivator yang dianalisis, pertumbuhan dan prestasi terbukti menjadi faktor yang paling dominan, dengan kontribusi masing-masing sebesar 31,4% dan 23%. Guru yang memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan mendapatkan pengakuan atas prestasi mereka cenderung merasa lebih termotivasi dan puas dengan pekerjaan mereka. Sebaliknya, dimensi kemajuan menunjukkan pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, yang menunjukkan adanya ketidakpuasan terkait peluang karier yang perlu mendapat perhatian lebih lanjut. Berdasarkan temuan penelitian, beberapa rekomendasi strategis diajukan untuk mendukung peningkatan kepuasan kerja guru. Pertama, manajemen sekolah disarankan untuk memperkuat program pengembangan profesional melalui pelatihan, workshop, dan seminar yang relevan untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan guru. Kedua, penghargaan terhadap prestasi guru perlu diberikan perhatian lebih, baik melalui penghargaan formal seperti

sertifikat atau penghargaan informal, untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih mengapresiasi kontribusi individu. Ketiga, kebijakan promosi jabatan yang jelas dan transparan perlu diterapkan untuk memberikan prospek karier yang lebih baik bagi guru, guna mengurangi ketidakpuasan terkait dengan kemajuan karier.

Selain itu, penelitian lanjutan diperlukan untuk menyelidiki lebih dalam faktor-faktor penyebab kontribusi negatif dari dimensi kemajuan. Penelitian lebih lanjut juga dapat mencakup analisis terhadap faktor hygiene, seperti kondisi kerja atau kebijakan organisasi, untuk memberikan gambaran yang lebih menyeluruh tentang faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guru. Penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan dalam memahami pengaruh faktor motivator terhadap kepuasan kerja guru, serta memberikan wawasan praktis untuk pengelolaan sumber daya manusia di sektor pendidikan. Dengan menerapkan rekomendasi yang diajukan, diharapkan manajemen sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, termotivasi, dan mendukung pengembangan profesional guru secara berkelanjutan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, M., & Widiawati, K. (2017). Penerapan Motivasi Karyawan Menurut Teori Dua Faktor Frederick Herzberg pada PT Aristika Kreasi Mandiri. *Journal Admistrasi Kantor*, 5(1), 83–98.
- Anwar, M. (2020). Analisis Model Dua Faktor (Hygiene Factors Dan Motivator Factors) Dosen Tetap Pada Lldikti Wilayah Xi Kalimantan Di Banjarmasin. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 2(2), 134–147. <https://doi.org/10.36985/manajem>
- en.v2i2.357
- Arifudin, A., Untari, S., & Burhan, A. (2024). Membangun Kualitas Pendidikan di Indonesia untuk Mewujudkan Visi Indonesia Emas 2045. *Esensi Pendidikan Inspiratif*, 6(2), 216–222. <https://journalpedia.com/1/index.php/epi/article/view/1541>
- Eka, D., Dewi, C., Tanjua, A. L., Puspasari, N., & Nugraha, H. (2024). *Kinerja Guru dan Permasalahannya*.
- Galanakis, M., & Peramatzis, G. (2022). Herzberg's Motivation Theory in Workplace. *Journal of Psychology Research*, 12(12), 971–978. <https://doi.org/10.17265/2159-5542/2022.12.009>
- Masfufah, N. F., & Rindaningsih, I. (2024). ELSE (Elementary School Education Journal) FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA GURU: Literatur Review. *ELSE (Elementary School Education Journal)*, 8(1), 244–252. <https://journal.um-surabaya.ac.id/index.php/>
- Muliasari, E. A., Apriliya, S., & Saputra, E. R. (2022). Implementasi Program Asesmen Nasional di Sekolah Dasar. *Wacana Akademika: Majalah Ilmiah Kependidikan*, 6(2), 199–210.
- Munif, M., Rozi, F., & Yusrohlana, S. (2021). Strategi Guru dalam Membentuk Karakter Siswa melalui Nilai-nilai Kejujuran. *Fondatia*, 5(2), 163–179. <https://doi.org/10.36088/fondatia.v5i2.1409>
- Parwati, N. P. Y., & Pramatha, I. N. B. (2021). Strategi Guru Sejarah Dalam Menghadapi Tantangan Pendidikan Indonesia Di Era Society 5.0. *Widyadari*, 22(1), 143–158.



- <https://doi.org/10.5281/zenodo.4661256>
- Riatmaja, D. S., Andriani, N., Purwadisastra, D., Rukhmana, T., Ikhlas, A., & Wonmally, W. (2024). Hubungan Kepemimpinan Transformasi, Kelelahan Emosional, Karakteristik Individu, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasional pada Guru SMA. *Indonesian Research Journal on Education*, 4(2), 1000–1006.
- Rudiansyah, Wicaksono, L., & Waruwu, M. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Organisasi Melalui Motivasi untuk Optimalisasi Kinerja Guru yang Berkelanjutan. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 3(6), 7762–7774.
- Ruleti, T. C. (2020). Pengaruh Kesejahteraan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di Smp Se-Kecamatan Sumowono. *ABIP: Agama Buddha Dan Ilmu Pengetahuan*, 6(2), 90–105. <https://doi.org/10.53565/abip.v3i2.248>
- Siregar, E. B., Karo, N. H. B., Samosir, D., & Rajagukguk, W. (2024). Kualitas Pendidikan Matematika di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Widya Pustaka Pendidikan*, 12(2), 34–50.
- Usman, S., Lasiatun, K., Kesek, M. N., Riatmaja, D. S., Papia, J. N. T., & B, A. M. (2023). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Studi Literatur Manajemen Sumber Daya). *Jurnal Pendidikan ...*, 7(2), 10462–10468. <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/8016%0Ahttps://jptam.org/index.php/jptam/article/download/8016/6573>
- Wan, F. W. Y., Tan, S. K., & Mohammad, T. M. I. (2016). Herzberg's Two-Factor Theory on Work Motivation: Does it Work for Today's Environment? *Global Journal of Commerce & Management Perspective*, 2(5), 18–22.
- Warso, R. S., Hendriani, S., & Jahrizal, J. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Perilaku Inovatif Dan Kinerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia Cabang Pekanbaru. *Eqien - Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(03), 1065–1075. <https://stiemuttaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/view/1124>