



## Faktor Penyebab dan Model Manajemen berbasis Kepuasan Kerja Guru di Sekolah Rintisan (Studi SMK *Entrepreneur* Al Wasath Narmada)

Muhammad Fachry<sup>1\*</sup>, A. Hari Witono<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Pascasarjana, Universitas Mataram, Indonesia.

DOI: [10.29303/jpap.v8i2.589](https://doi.org/10.29303/jpap.v8i2.589)

Sitasi: Fachry, M., & Witono, A. H. (2024). Faktor Penyebab dan Model Manajemen berbasis Kepuasan Kerja Guru di Sekolah Rintisan (Studi SMK *Entrepreneur* Al Wasath Narmada). *JPAP (Jurnal Praktisi Administrasi Pendidikan)*, 8(2), 48–52. <https://doi.org/10.29303/jpap.v8i2.589>

### \*Corresponding Author:

Muhammad Fachry, Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Pascasarjana, Universitas Mataram, Indonesia

Emai:

[muhammadfachryalhindi@gmail.com](mailto:muhammadfachryalhindi@gmail.com)

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor penyebab dan model manajemen berbasis kepuasan kerja guru di Sekolah Rintisan (Studi SMK *Entrepreneur* Al Wasath Narmada). Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan jenis studi kasus. Penelitian kualitatif merupakan strategi ilmiah yang menekankan pencarian makna, konsep, karakteristik, gejala, maupun deskripsi tentang suatu fenomena. Hasil dari penelitian ini adalah faktor pendorong kepuasan kerja guru adalah gaji atau fasilitas, hubungan antar pribadi yang baik dan lingkungan yang nyaman. Sementara faktor penghambatnya adalah kebijakan instansi yang tidak sesuai harapan dan gagal nya pencapaian kerja. SMK ini menggunakan model manajemen tipe kustodial dan suportif yang mana sekolah menggunakan koperasi sekolah, aktivitas deep talk dan liburan, pertemuan rutin yayasan dan pembelajaran kolaboratif sebagai strategi peningkatan dan penjagaan kepuasan kerja guru.

**Kata Kunci:** Faktor penyebab, Kepuasan Kerja, Manajemen, Sekolah Rintisan.

## Pendahuluan

Merintis dan mengembangkan sekolah swasta adalah sesuatu yang sulit dan perlu tenaga ekstra. Banyak hal yang menjadi penyebabnya, salah satunya adalah tidak mudahnya mengelola kepuasan kerja guru. Apabila sekolah gagal dalam hal tersebut, maka akan terjadi ketidakmaksimalan kinerja guru yang akan berdampak langsung pada menurunnya kualitas belajar-mengajar di sekolah. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yashak, A et, al (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan berpengaruh terhadap motivasi guru, dan penelitian yang dilakukan oleh Nurjanah S. et, al (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen anggota dan budaya kerja di instansi tersebut. Menurut Robbins (2003) kepuasan kerja merupakan sikap keseluruhan seseorang terhadap pekerjaannya Berdasarkan hal tersebut penting bagi para pimpinan sekolah untuk memahami kepuasan kerja guru.

Menurut Simanjuntak (2016) Setiap individu yang bekerja berharap dapat merasakan kepuasan dari tempat kerjanya. Kepuasan kerja adalah sebuah

perasaan yang dimiliki oleh individu (baik positif atau negatif) terkait pekerjaannya setelah melihat kesesuaian antara ekspektasi dan realita. Dalam arti lain kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai bentuk ekspresi dari individu terhadap suatu pekerjaan yang dilakoni, bisa jadi puas, cukup puas atau tidak puas. Hal ini senada dengan yang dikatakan oleh Dadang (2013) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang bisa bersifat menyenangkan atau tidak menyenangkan terkait dengan pekerjaan, dan mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang bersifat dari dalam atau dari luar (tempat bekerja, kebijakan dan sejenisnya) individu itu sendiri. Salah satu teori yang paling populer dalam menjelaskan penyebab kepuasan kerja adalah teori dua faktor Herzberg (Two Factor Theory), Menurut Herzberg (1959) Kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor motivator (seperti pencapaian dan pengakuan) dan faktor hygiene (seperti kondisi kerja dan gaji). Dalam Teori Dua Faktor Herzberg terdapat dua hal yang berhubungan langsung dengan kepuasan kerja yaitu faktor kesehatan dan motivator. Faktor kesehatan

(faktor ekstrinsik) merupakan kebutuhan dasar individu seperti, gaji, keamanan, kesehatan fisik, hubungan pribadi, supervisi dan kebijakan instansi. Faktor kesehatan (ekstrinsik) ini tidak secara langsung menyebabkan kepuasan kerja, akan tetapi mempengaruhi ketidakpuasan kerja. Jika seorang pemimpin ingin menciptakan kepuasan kerja anggotanya maka ia harus melakukan perubahan pada faktor yang kesehatan (ekstrinsik ini). Sementara itu faktor motivator (instrinsik) merupakan kebutuhan pada tingkat tertinggi (prestise) seperti keberhasilan, penghargaan, tanggung jawab, karir dan sejenisnya. Dua faktor inilah yang perlu dipahami oleh pimpinan sekolah untuk memajemen kepuasan kerja guru.

Berbicara tentang manajemen kepuasan kerja guru di sekolah, terdapat banyak model yang dapat diterapkan untuk mencapai tujuan sekolah. Menurut Davis dan Newstorm (1985), yang menyatakan bahwa terdapat empat model perilaku organisasi yang dijadikan sebagai rujukan untuk memajemen sekolah. Keempat model tersebut antara lain:

#### 1. Model Otokratik

Dalam tipe ini pimpinan sekolah sangat superpower. Sekolah dijadikan sebagai salah satu cara untuk menuju kepentingan pribadi. Dalam tipe ini anggota diposisikan sebagai objek yang harus selalu siap menerima perintah, tidak boleh banyak kritik dan bertanya dan semua keputusan strategis ada ditangan pimpinan. Dalam mencapai tujuan, pemimpin tipe ini sering menggunakan paksaan dan sanksi.

#### 2. Model Kustodial

Dalam tipe ini pimpinan sangat mengandalkan aspek materil sebagai kekuatan. Aktivitas manajerial terfokus pada pembayaran gaji dan manfaat. Dalam hal ini manfaat adalah sesuatu yang didapat dari luar gaji seperti fasilitas rumah, kendaraan dan sejenisnya. Dalam tipe ini, pimpinan menjadikan pemenuhan kebutuhan dasar sebagai strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja.

#### 3. Model suportif atau model mendukung

Model ini menekankan pada manajerial yang humanis dan demokratis. Tujuannya adalah menciptakan motivasi dan kepuasan kerja bagi anggota. Salah satu bentuk kongkrit dari model ini adalah adanya keteladanan dari pemimpin sehingga mampu mendorong anggota untuk bekerja dengan baik secara bersama dan tidak takut salah dalam mengembangkan cara mereka.

#### 4. Model sistem

Dalam model ini para anggota mampu memahami dan memaknai apa yang mereka kerjakan, tidak tergantung pada kekuasaan, materil, atau keteladanan kepemimpinan. Kemampuan memahami dan memaknai pekerjaan tersebut

membuat para anggota memiliki motivasi dan kepuasan kerja tersendiri. Selain gaji dan penghargaan, hal lain yang lebih menarik menurut para penganut model ini adalah atmosfer kerja yang beradab, professional, tenang dan menyenangkan. Apabila model ini ingin diterapkan, maka idealnya para pimpinan sekolah harus peka terhadap kebutuhan psikis dari anggota.

Berdasarkan berbagai permasalahan diatas, penulis bermaksud untuk meneliti tentang faktor penyebab dan model manajemen berbasis kepuasan kerja disekolah rintisan dengan harapan dapat menjadi rujukan untuk sekolah-sekolah merintis lain agar bisa membuat kebijakan yang sesuai dengan kepuasan kerja guru. Penelitian ini dilakukan di SMK Enterpreneur AI wasath Narmada. Alasan sekolah tersebut dijadikan sebagai latar penelitian karena status nya yang masih baru (sekolah rintisan). Selain itu banyak keunikan (yang mempengaruhi kepuasan kerja) di sekolah ini seperti menerima siswa boarding, yang mebuat aktivitas guru di sekolah tidak hanya sebatas pada jam kerja reguler. Selain itu sekolah ini dirintis oleh anak-anak muda yang rata-rata berumur dibawah 25 tahun dan berasal dari luar Narmada (kawasan sekolah).

## Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan jenis studi kasus. Penelitian kualitatif merupakan strategi ilmiah yang menekankan pencarian makna, konsep, karakteristik, gejala, maupun deskripsi tentang suatu fenomena. Sementara itu, studi kasus merupakan jenis penelitian kualitatif yang dilakukan terhadap satu kesatuan sistem berupa program, kegiatan, peristiwa, atau sekelompok individu yang terikat oleh tempat, atau ikatan tertentu secara fokus. Dalam hal ini peneliti berusaha untuk menguraikan faktor penyebab (faktor pendorong dan penghambat) dan model kebijakan berbasis kepuasan kerja disekolah rintisan (SMK Enterpreneur AI Wasath).

Informan dalam penelitian ini adalah 7 orang guru SMK. Penentuan informan dilakukan dengan metode purposive sampling. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara semistruktur, observasi dan dokumentasi, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi metode untuk memperkuat kualitas data.

Adapun metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model miles and huberman. Analisis data pada penelitian ini berlangsung dalam 3 tahap yakni:

1. Reduksi data. Pada penelitian ini data yang direduksi yaitu mengenai faktor pendorong dan penghambat kepuasan kerja di SMK Enterpreneur AI wasath.

2. Analisis data. Tahap ini merupakan langkah analisis setelah reduksi dengan cara mengorganisasikan, menyusun pada pola hubungan yang mana dipahami secara mudah. Penyajian data pada penelitian ini yakni dengan teks yang memiliki sifat naratif.
3. Penarikan kesimpulan. merupakan tahapan menelusuri makna dari data-data yang didapatkan yang mana bisa menyajikan hasil akhir dari reduksi serta penyajian data yang dikerjakan.

## Hasil dan Pembahasan

### Hasil

Setelah melakukan pengambilan data secara triangulasi dengan 6 Informan ditemukan hasil sebagai berikut :

- a. Informan 1  
Informan 1 merupakan guru di SMK *Entrepreneur Al Wasath*. Informan memberikan beberapa informasi penting terkait faktor penyebab dan model manajemen berbasis kepuasan kerja disekolah tersebut antara lain sebagai berikut:  
"Ya disini ada penghasilan dan kerjanya juga enak bareng teman-teman, jadi enak kita ngomong-ngomong. disini juga lingkungannya asri. Kayak tenag aja gitu, dan disini kita bisa mengembangkan apa yang kita mau dalam hal sekolah tidak puas karena ya paling kalo ada hal-hal yang gak kesampean. Selain itu Misal dari kita sendiri sebagai guru kadang-kadang merasa kok gak bisa-bisa ya anak murid kita paham sama yang kita ajari. Atau kadang-kadang kok kayak begitu sikapnya. Selain itu biasanya karena banyak tuntutan pekerjaan. Terkadang ada benarnya juga, cuman memang ada yang lebih prioritas didahulukan biasanya".
- b. Informan 2  
Informan 2 merupakan guru di SMK *Entrepreneur Al Wasath*. Informan memberikan beberapa informasi penting terkait faktor penyebab dan model manajemen berbasis kepuasan kerja disekolah tersebut antara lain sebagai berikut:  
"Pernah merasa puas. karena saya merasa bekerja disini gajinya lumayan. Saya bandingkan dengan teman-teman guru yang disekolah swasta merintis lain, sekolah ini masih lebih baik. Apalagi sekolah juga menanggung makan sehari-hari untuk guru. selain itu saya rasa karena disini teman-teman yang sebelumnya sdah saya kenal semua, jadi saya merasa nyaman aja kerjanya. Bias lebih santai. Pernah merasa tidak puas. saya merasa kurang puas bekerja ketika ada aturan yang dimuat tapi tidak ditaati dengan baik oleh-teman-teman. Ini kan tidak sehat untuk kultur sebuah sekolah. Tapi tetap saya coba ingatkan mereka supaya tidak keterusan".
- c. Informan 3  
Informan 3 merupakan guru di SMK *Entrepreneur Al Wasath*. Informan memberikan beberapa informasi penting terkait faktor penyebab dan model manajemen berbasis kepuasan kerja disekolah tersebut antara lain sebagai berikut:  
"kalau berbicara tentang kepuasan tidak terlepas dari beberapa faktor yang pertama gaji, di tanggung makan dan tempat tinggal dan lebih pernting dalam suatu pekerjaan adalah nyaman. salah satunya gaji dan beberapah terkait komunikasi yang sanyat baik. Pernah merasa tidak puas. yang menyebabkan saya tidak puas dalam pekerjaan mungkin salah satunya terlalu banyak tuntutan dari lembaga dan beberapa pendapat yang satu ingin seperti ini dan yang lain dingin begini".
- d. Informan 4  
Informan 4 merupakan guru di SMK *Entrepreneur Al Wasath*. Informan memberikan beberapa informasi penting terkait faktor penyebab dan model manajemen berbasis kepuasan kerja disekolah tersebut antara lain sebagai berikut:  
"Selama bekerja di sini saya merasa nyaman ya walaupun ada sedikit kesulitan-kesulitan ya itu biasa lah ya, dinikmati saja yekaan. Oh iyaa tentu, saya pernah merasa puas dengan bekerja di sini. Pertama saya bisa secara leluasa menuangkan pikiran/ide saya untuk perkembangan SMK, kedua, saya diberi fasilitas tempat tinggal langsung di dalam sekolah, dan lain-lain. Pernah merasa tidak puas penyebab saya merasa tidak puas yaitu kondisi jumlah siswa yang belum memenuhi target dan syarat rombongan belajar sekolah, jadi saya merasa kurang puas untuk mengajar".
- e. Informan 5  
Informan 5 merupakan guru di SMK *Entrepreneur Al Wasath*. Informan memberikan beberapa informasi penting terkait faktor penyebab dan model manajemen berbasis kepuasan kerja disekolah tersebut antara lain sebagai berikut:  
"Saya puas dengan gajinya, fasilitas yang disediakan, yang membuat saya kurang puas, jumlah siswa yang masih sedikit, sehingga dengan jumlahnya yang terlalu sedikit jadi agak manja dan susah diatur".
- f. Informan 6  
Informan 6 merupakan guru di SMK *Entrepreneur Al Wasath*. Informan memberikan beberapa informasi penting terkait faktor penyebab dan model manajemen berbasis kepuasan kerja disekolah tersebut antara lain sebagai berikut:  
"Perasaan saya sealama bekerja di SMK *Entrepreneur Al wasath* menyenangkan dan santai karena lingkungan kerja yang positif dan suasana tempat kerja yang asri sehingga mampu membuat ketenangan dan kurang tekanan dalam bekerja tim.

Saya merasa puas bekerja di SMK Enterpreneur Al wasath. yang membuat saya merasa puas ialah kedekatan emosional yang positif dengan team kerja, gaji yang mengumpuni dan lingkungan sekolah yang asri. Pernah merasa tidak puas. ketika menghadapi mood siswa dan kurang ketat peraturan yang sudah dibuat”.

## Pembahasan

### a. Faktor pendorong kepuasan kerja

Berdasarkan hasil penelitian, faktor yang menjadi pendorong kepuasan kerja di SMK Enterpreneur Al Wasath adalah faktor Gaji, hubungan pribadi dan kenyamanan lingkungan.

1. **Gaji** : kepuasan kerja Guru dipengaruhi oleh fasilitas yang didapatkan oleh mereka seperti gaji yang cukup, fasilitas memadai seperti tempat tinggal dan konsumsi harian (makan). Hal ini merupakan kebutuhan dasar yang harus dipenuhi, karena bersentuhan langsung dengan kualitas kinerja.

2. **Hubungan antar Pribadi** : hubungan antar guru terbangun dengan baik ditandai dengan jarang terjadi konflik karena hal *sepele*, saling pengertian dan *support* ketika ada masalah dan lain-lain. Relasi yang baik ini terjadi karena beberapa faktor seperti kesamaan usia, kesamaan status, kesamaan organisasi, keterbukaan dan lain-lain.

### 3. Kenyamanan Lingkungan

Lokasi sekolah yang berada di kawasan wisata, lingkungan sekolah yang sejuk dan asri serta masyarakat sekitar sekolah yang ramah membuat Guru di SMK Enterpreneur Al wasath merasa puas. Faktor lingkungan tadi akan sangat berpengaruh terutama ketika hari-hari terasa menjenuhkan dan kesibukan kerja yang melelahkan.

### b. Faktor penghambat kepuasan kerja

Berdasarkan hasil penelitian, faktor yang menjadi penghambat kepuasan kerja di SMK Enterpreneur Al Wasath adalah faktor kebijakan instansi dan pencapaian kerja.

1. **Kebijakan Instansi** : dalam hal ini kebijakan instansi yang dimaksud adalah tuntutan dari pihak yayasan terkait apa yang harus dicapai dalam pekerjaan. Hal yang sering muncul adalah ketidaksesuaian antara apa yang menjadi target jangka pendek pengelola sekolah (guru) dengan yayasan. Hal ini dimaklumi karena faktor perbedaan usia (zaman) diantara keduanya, faktor pembacaan peluang (cara pandang) serta kondisi Sumber Daya Manusia.

2. **Pencapaian Kerja** : dalam hal ini pencapaian kerja yang dimaksud bukan hanya sebatas

keberhasilan dalam menjalankan kegiatan belajar mengajar atau target sekolah lain. Pencapaian juga bisa dikategorikan sebagai kemudahan dan keberhasilan guru dalam mengkondisikan soiswa sesuai dengan harapannya.

### c. Model Manajemen Sekolah

Berdasarkan hasil penelitian, model manajemen berbasis kepuasan kerja yang diterapkan di SMK Enterpreneur Al Wasath adalah Model Kustodial dan Model Suportif.

#### 1. Model Kustodial

Adapun program atau kebijakan sekolah yang menganut model kustodial yaitu Koperasi Sekolah, ini merupakan upaya untuk meningkatkan penghasilan guru SMK Enterpreneur Al Wasath membuat koperasi guru. Tujuannya untuk mengelola; potensi sekolah untuk dikomersilkan. Seperti menjadikan sekolah sebagai kawasan eduwisata atau camping, menyediakan catering, beternak madu Trigona dan lain-lain. Kedepan sekolah akan membuat badan usaha sendiri agar pengelolanya lebih profesional dan jangkauan asarnya lebih luas. Hal ini tentunya tidak merugikan siswa, justru menguntungkan mereka. Karena sebagai sekolah kejuruan bisnis harusnya punya badan usaha yang legal dan siswa-siswa dapat sejak awal belajar secara praktis didalamnya.

#### 2. Model Suportif

Adapun program atau kebijakan sekolah yang menganut model suportif antara lain :

##### a) Deep Talk dan Liburan Bersama

SMK Enterpreneur Al Wasath sebagai organisasi berkomitmen untuk melakukan hubungan timbal balik yang baik antar Guru. Caranya seperti menyediakan waktu khusus bagi para Guru dan Pengelola sekolah untuk saling bercerita (curhat) tentang apa yang diinginkan, apa yang tidak disukai dan hal-hal menarik lainnya. Hal ini kemudian menjadi cara untuk mengetahui kebutuhan dan keinginan guru serta melakukan klarifikasi dan edukasi terkait beberapa hal. Bentuk kegiatannya tidak formal seperti hal nya rapat, biasanya liburan, makan bareng dan sejenisnya. Komunikasi hangat (persahabatan) yang terbangun membuat kondisi (internal) menjadi lebih baik.

##### b) Pertemuan rutin dengan yayasan

Pertemuan ini ditujukan untuk membangun komunikasi yang harmonis dan berimbang terkait bagaimana sekolah akan dikelola dan dikembangkan. Pertemuan dengan yayasan ini kemasannya tidak hanya seperti rapat biasa, terkadang dikemas juga seperti kegiatan majelis ilmu, sharing session dan lain-lain. Harapannya semoga banyak motivasi dan ilmu baru yang dididapat dari kegiatan tersebut.

c) Konsep Pembelajaran Kolaborasi

Konsep ini sebenarnya berusaha menghubungkan luaran dari setiap mata pelajaran. Tujuannya agar guru mudah untuk saling membantu mencapai kompetensi dasar atau target luaran dari mata pelajaran. Misalnya mata pelajaran marketing, komunikasi bisnis dan bahasa Indonesia yang disinkronkan untuk meningkatkan kualitas komunikasi bisnis siswa. Selain itu juga mata pelajaran bahasa Inggris dan simulasi digital yang disinkronkan agar mempermudah siswa memahami bahasa-bahasa computer (pemrograman) dan lain-lain.

## Kesimpulan

Kepuasan kerja adalah sebuah perasaan yang dimiliki oleh individu (baik positif atau negatif) terkait pekerjaannya setelah melihat kesesuaian antara ekspektasi dan realita. Dalam Teori Dua Faktor Herzberg terdapat dua hal yang berhubungan langsung dengan kepuasan kerja yaitu Faktor kesehatan (faktor ekstrinsik) yang merupakan kebutuhan dasar individu seperti, gaji, keamanan, kesehatan fisik, hubungan pribadi, supervisi dan kebijakan instansi. Kemudian faktor motivator (intrinsik) merupakan kebutuhan pada tingkat tertinggi (prestise) seperti keberhasilan, penghargaan, tanggung jawab, karir dan sejenisnya. Pada studi kepuasan kerja di SMK Entrepreneur Al Wasath, faktor pendorong kepuasan kerjanya adalah faktor gaji (manfaat), hubungan antar pribadi dan kenyamanan lingkungan. Sementara faktor penghambatnya adalah kebijakan instansi yang tidak sesuai dan gagalnya pencapaian kerja. Model manajemen berbasis kepuasan kerja di SMK Entrepreneur Al Wasath di dominasi oleh model suportif dan kustodial. Model suportif dibuktikan dengan adanya program Deep Talk dan Liburan, pertemuan rutin dengan yayasan dan pelaksanaan konsep pembelajaran kolaborasi. Sementara model kustodial dibuktikan dengan adanya pembentukan koperasi sekolah (badan usaha milik sekolah).

## Ucapan Terima Kasih

Terima kasih saya ucapkan kepada Allah SWT atas limpahan rahmatnya sehingga masih diberi kesempatan untuk berkarya. Terima kasih kepada kedua orang tua yang selalu mensupport kegiatan belajar di Magister administrasi pendidikan Unram. Terima kasih kepada bapak dosen pengampu mata kuliah yang telah memberikan motivasi dan dorongan untuk merealisasikan artikel ilmiah ini. Terima kasih kepada seluruh rekan-rekan SMK *Entrepreneur Al Wasath* yang telah bersedia membantu untuk memberi data untuk artikel ilmiah ini.

## Daftar Pustaka

- Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L., & Maude, P. (2017). Herzberg's two-factor theory. *Life Science Journal*, 14(5), 12-16.
- Davis and Newstrom. 1985. *Human Behavior at Work; Organizational Behavior, International Edition*, Singapore; Mc Graw Hill Book Company.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons.
- Noermijati, N. (2020). Aktualisasi Teori Herzberg: Suatu Kajian terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer Operasional (Penelitian di Perusahaan Kecil Rokok Sigaret Kretek Tangan di Wilayah Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 6(3), 326-343.
- Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. (2020). The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on organizational citizenship behavior (OCB) in the inspectorate general of the ministry of education and culture. *Cogent Business & Management*, 7(1) doi:https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1793521.
- Robbins, S. P. (2003). *Perilaku Organisasi* (Edisi 10). Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Simanjuntak, B., & Hamali, A. Y. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank BNI 1946 (Persero) Tbk. Kantor Cabang Asia Afrika Bandung.
- Wijono, Sutarto. (2012). *PSIKOLOGI INDUSTRI DAN ORGANISASI : Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumberdaya Manusia*. Kencana Predana Media Group: Jakarta.
- Yashak, A., Shak, M. S. Y., Tahir, M. H. M., Shah, D. S. M., & Mohamed, M. F. (2020). Faktor Motivasi Teori Dua Faktor Herzberg dan Tahap Motivasi Guru Pendidikan Islam.: Herzberg Two-Factor Theory's Motivation Factor and the Islamic Studies Teachers Motivation Level. *Sains Insani*, 5(2), 65-74.