



Langkah Bersama Intelektua

Jurnal Inovasi Ekonomi dan Bisnis (JIEB)

Homepage: <https://langkahbersama.id/index.php/jieb>

ISSN: 3123-9692 (Media Online)

Volume 2, No 3 September 2026 (Halaman 581-593)

MAKNA PROGRAM KESEJAHTERAAN & PARTISIPASI PENGAMBILAN KEPUTUSAN BAGI MOTIVASI KERJA GURU & STAFF PADA SMPN 1 BALARAJA

Sofiani Martianingsih¹, Mesakh²

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Pamulang,
Kota Serang, Indonesia^{1,2}

Email : sofianimartianingsih@gmail.com¹, dosen02938@unpam.ac.id²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji makna program kesejahteraan dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan terhadap motivasi kerja guru dan tenaga kependidikan di SMP Negeri 1 Balaraja. Kesejahteraan pegawai dalam lingkungan sekolah tidak terbatas pada pemenuhan kebutuhan finansial, tetapi juga mencakup perlindungan kesehatan dan keselamatan, dukungan sosial, kesempatan meningkatkan kompetensi, serta terciptanya kondisi kerja yang mendukung. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai pengalaman dan pandangan pegawai. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Analisis dilakukan melalui tahapan pengumpulan dan reduksi data, penyajian informasi, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Keabsahan temuan diperkuat melalui triangulasi dan member check. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa program kesejahteraan dipersepsikan pegawai sebagai bentuk kepedulian sekolah yang mampu menumbuhkan rasa aman, nyaman, dan penghargaan dalam bekerja. Keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan juga memberikan ruang bagi guru dan tenaga kependidikan untuk menyampaikan gagasan dan aspirasi sehingga memperkuat rasa memiliki, tanggung jawab, dan komitmen terhadap sekolah. Motivasi kerja turut terbentuk melalui kombinasi dorongan internal dan dukungan organisasi, seperti lingkungan kerja yang kondusif, ketersediaan fasilitas, hubungan antarpegawai yang harmonis, serta peluang pengembangan kompetensi. Dengan demikian, pengelolaan kesejahteraan yang tepat dan penerapan pengambilan keputusan secara partisipatif memiliki arti penting dalam membangun motivasi kerja pegawai sekaligus mendukung pencapaian tujuan pendidikan di SMP Negeri 1 Balaraja.

Article History

Received: 25 September 2026

Reviewed: 29 September 2026

Published: 30 September 2026

Copyright : Author

Publish by : JIEB



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Kata kunci: kesejahteraan pegawai, partisipasi pengambilan keputusan, motivasi kerja, guru, studi kasus.

ABSTRACT

This study aims to examine the meaning of employee welfare programs and participation in decision-making in relation to the work motivation of teachers and educational staff at SMP Negeri 1 Balaraja. Employee welfare within a school environment is not limited to financial benefits, but also includes health and safety protection, social support, opportunities for competency development, and supportive working conditions. A qualitative case study approach was employed to gain an in-depth understanding of employees' experiences and perspectives. Data were obtained through in-depth interviews, observation, and documentation. The collected information was analyzed through data collection and reduction, data presentation, and conclusion drawing and verification. Triangulation and member checking were applied to strengthen the credibility of the findings. The results indicate that welfare programs are perceived as an expression of organizational concern that promotes employees' sense of security, comfort, and appreciation. Participation in decision-making also enables teachers and educational staff to communicate their ideas and aspirations, thereby strengthening their sense of belonging, responsibility, and commitment to the school. Work motivation is further shaped by the interaction between employees' internal drives and organizational support, including a conducive work environment, adequate facilities, harmonious workplace relationships, and opportunities for professional development. Therefore, appropriate welfare management and participatory decision-making have an important role in strengthening employee work motivation and supporting the achievement of educational objectives at SMP Negeri 1 Balaraja.

Keywords: employee welfare, participatory decision-making, work motivation, teachers, case study.

1. PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran penting dalam membentuk sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, serta perubahan sosial. Dalam penyelenggaraan pendidikan formal, sekolah tidak hanya dituntut mampu memberikan layanan pembelajaran yang berkualitas, tetapi juga perlu

mengelola sumber daya yang dimiliki secara efektif. Salah satu unsur yang menentukan keberhasilan tersebut adalah guru dan tenaga kependidikan. Guru memiliki tanggung jawab yang luas, mulai dari menjalankan proses pembelajaran, memberikan bimbingan, melakukan evaluasi, hingga menjadi teladan bagi peserta didik. Oleh karena itu, keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan sangat berkaitan dengan kualitas dan semangat kerja sumber daya manusia di dalamnya.

SMP Negeri 1 Balaraja merupakan salah satu sekolah menengah pertama negeri di Kabupaten Tangerang yang telah memperoleh akreditasi A. Keberhasilan sekolah dalam mempertahankan kualitas pendidikan tidak terlepas dari kontribusi guru dan tenaga kependidikan serta bagaimana sekolah mengelola kesejahteraan pegawainya. Dalam konteks tersebut, kesejahteraan menjadi salah satu aspek penting karena tidak hanya berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan ekonomi, tetapi juga mencakup kebutuhan sosial, kesehatan dan keselamatan kerja, serta kesempatan untuk mengembangkan kemampuan profesional. Kondisi kesejahteraan yang baik dapat memberikan dukungan bagi pegawai untuk menjalankan tugas secara optimal dan mempertahankan semangat kerjanya.

Berdasarkan data penelitian, pelaksanaan program kesejahteraan pegawai di SMP Negeri 1 Balaraja selama periode 2021-2024 menunjukkan perkembangan yang positif. Pemeriksaan kesehatan rutin meningkat dari 70% pada tahun 2021 menjadi 100% pada tahun 2024, sedangkan tingkat kepuasan kerja mengalami peningkatan dari 65% menjadi 80%. Partisipasi dalam pelatihan kompetensi juga meningkat dari 60% menjadi 90%. Meskipun demikian, penelitian mengidentifikasi bahwa aspek pengembangan profesional dan pendidikan masih memerlukan perhatian lebih lanjut agar program kesejahteraan dapat memberikan manfaat yang semakin optimal bagi pegawai.

Selain kesejahteraan, keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan menjadi bagian penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan sekolah. Pemberian kesempatan kepada guru dan tenaga kependidikan untuk menyampaikan gagasan maupun aspirasi dapat menumbuhkan perasaan dihargai dan menjadi bagian dari perkembangan organisasi. Kondisi tersebut dapat memperkuat hubungan antara pimpinan dengan pegawai sekaligus menciptakan suasana kerja yang lebih demokratis dan kolaboratif. Pada SMP Negeri 1 Balaraja, peningkatan partisipasi terlihat dari penyampaian ide melalui sarana aspirasi yang meningkat dari 75% pada tahun 2021 menjadi 100% pada tahun 2024. Forum rapat pegawai juga meningkat dari empat kali pada tahun 2021 menjadi enam kali pada tahun 2023 dan 2024.

Motivasi kerja selanjutnya menjadi faktor yang tidak dapat dipisahkan dari kesejahteraan maupun keterlibatan pegawai. Guru dengan motivasi kerja yang baik cenderung memiliki semangat lebih tinggi dalam menjalankan tanggung jawabnya sehingga dapat mendukung kualitas pembelajaran. Sebaliknya, rendahnya semangat kerja berpotensi memengaruhi pelaksanaan tugas dan pada akhirnya berdampak terhadap mutu pendidikan. Keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan dapat membantu membangun hubungan kerja yang harmonis dengan pimpinan sekaligus memberikan pemahaman yang lebih jelas mengenai program, tugas, dan sasaran yang hendak dicapai sekolah.

Kondisi lingkungan kerja di SMP Negeri 1 Balaraja selama periode penelitian juga menunjukkan perkembangan yang mendukung motivasi pegawai. Kelayakan kondisi ruang kerja meningkat dari 80% pada tahun 2021 menjadi 90% pada tahun 2024, sedangkan ketersediaan sarana kerja meningkat dari 75% menjadi 100%. Dukungan sosial kepada pegawai juga berkembang dari 85% menjadi 100%. Perkembangan tersebut menunjukkan adanya upaya sekolah untuk membentuk

lingkungan kerja yang nyaman, menyediakan fasilitas yang mendukung pekerjaan, serta membangun hubungan sosial yang positif.

Berdasarkan kondisi tersebut, program kesejahteraan, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan lingkungan kerja menjadi aspek yang penting untuk dipahami dalam kaitannya dengan motivasi kerja pegawai sekolah. Penelitian ini tidak hanya melihat program-program tersebut dari sisi pelaksanaannya, tetapi berupaya memahami bagaimana guru dan tenaga kependidikan memaknai dukungan yang diberikan sekolah serta keterlibatan mereka dalam proses organisasi. Oleh karena itu, penelitian diarahkan untuk mengetahui makna program kesejahteraan, partisipasi pengambilan keputusan, dan lingkungan kerja bagi motivasi kerja pegawai di SMP Negeri 1 Balaraja.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam pengelolaan organisasi karena berkaitan dengan bagaimana tenaga kerja direncanakan, dikembangkan, diarahkan, dan dipertahankan untuk mendukung pencapaian tujuan. Dalam skripsi dijelaskan bahwa sumber daya manusia tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana pekerjaan, tetapi juga menjadi sumber kreativitas, inovasi, dan perkembangan organisasi. Oleh sebab itu, pengelolaan sumber daya manusia perlu memperhatikan peningkatan kemampuan, kompetensi, motivasi, serta kepuasan individu dalam menjalankan pekerjaannya.

Dalam organisasi pendidikan, pengelolaan sumber daya manusia memiliki posisi strategis karena kualitas pelayanan pendidikan sangat dipengaruhi oleh guru dan tenaga kependidikan. Praktik manajemen sumber daya manusia meliputi berbagai aktivitas, seperti perencanaan tenaga kerja, pengembangan kompetensi, pemberian kompensasi, penilaian kinerja, hingga penciptaan lingkungan yang mendukung produktivitas. Dengan pengelolaan yang tepat, potensi pegawai dapat diarahkan untuk mendukung tujuan organisasi sekaligus meningkatkan kualitas pelaksanaan pekerjaan.

Kesejahteraan Pegawai

Kesejahteraan pegawai merupakan upaya organisasi dalam memberikan dukungan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja, baik yang bersifat material maupun nonmaterial. Dalam konteks sekolah, kesejahteraan tidak hanya berkaitan dengan pendapatan atau insentif, tetapi juga mencakup kesehatan dan keselamatan kerja, kondisi sosial dan psikologis, serta kesempatan memperoleh pendidikan dan pengembangan profesional. Dengan demikian, kesejahteraan dapat dipahami sebagai bentuk perhatian organisasi terhadap kualitas kehidupan pegawai selama menjalankan pekerjaannya.

Pemberian kesejahteraan memiliki tujuan untuk meningkatkan keterikatan pegawai terhadap organisasi, memberikan rasa aman, meningkatkan semangat dan produktivitas, serta menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman. Dalam lingkungan pendidikan, kesejahteraan guru juga berhubungan dengan kemampuan mereka dalam melaksanakan proses pembelajaran secara optimal. Ketika kebutuhan pegawai mendapat perhatian, mereka diharapkan memiliki motivasi yang lebih baik dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Mengacu pada kerangka penelitian dalam skripsi, indikator program kesejahteraan yang digunakan berdasarkan Hasibuan (2020) meliputi aspek ekonomi pegawai, kesehatan dan keselamatan kerja, sosial dan psikologis melalui komunikasi yang efektif, serta pengembangan

profesional dan pendidikan. Indikator tersebut memperlihatkan bahwa kesejahteraan pegawai merupakan konsep multidimensional yang mencakup kebutuhan material sekaligus nonmaterial.

Partisipasi Pengambilan Keputusan

Partisipasi pengambilan keputusan menggambarkan keterlibatan pegawai dalam berbagai proses yang berkaitan dengan kebijakan dan aktivitas organisasi. Pada lingkungan sekolah, keterlibatan tersebut dapat diberikan kepada guru maupun tenaga kependidikan melalui kesempatan menyampaikan pendapat, memberikan masukan, mengikuti rapat, berdiskusi, maupun berkontribusi dalam penyusunan program. Partisipasi menjadi penting karena pegawai tidak hanya bertindak sebagai pelaksana keputusan, tetapi turut memperoleh ruang untuk memberikan kontribusi terhadap perkembangan sekolah.

Menurut Keith Davis (2024) sebagaimana digunakan dalam skripsi, partisipasi berkaitan dengan keterlibatan mental dan emosional individu dalam kelompok yang mendorong kontribusi terhadap pencapaian tujuan sekaligus menumbuhkan tanggung jawab atas kontribusi tersebut. Dalam konteks sekolah, keterlibatan pegawai dapat meningkatkan rasa dihargai, rasa memiliki, tanggung jawab, komitmen, dan keterikatan terhadap organisasi.

Partisipasi dapat diterapkan melalui rapat sekolah, forum diskusi, survei internal, penyampaian aspirasi, maupun keterlibatan dalam tim perencanaan program. Budaya organisasi yang memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menyampaikan ide juga dapat mendorong kreativitas dan inovasi. Oleh karena itu, keterbukaan pimpinan terhadap masukan menjadi bagian penting dalam membangun proses pengambilan keputusan yang demokratis dan partisipatif.

Adapun indikator partisipasi yang digunakan dalam kerangka penelitian pada skripsi meliputi keterlibatan pegawai sekolah, kesempatan menyampaikan ide atau inovasi secara terbuka, penghargaan terhadap partisipasi, serta efek keterlibatan tersebut terhadap motivasi kerja.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang menggerakkan individu untuk melaksanakan pekerjaan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam lingkungan pendidikan, motivasi memiliki peranan penting karena guru dan tenaga kependidikan membutuhkan semangat, komitmen, serta kemauan untuk menjalankan berbagai tanggung jawab secara optimal. Motivasi tidak hanya berasal dari dalam diri pegawai, tetapi juga dapat berkembang melalui dukungan yang diberikan organisasi.

Skripsi menempatkan kondisi lingkungan organisasi sebagai bagian yang berkaitan dengan pembentukan motivasi kerja. Lingkungan yang nyaman, tersedianya fasilitas untuk menunjang pekerjaan, hubungan antarpegawai yang harmonis, perhatian terhadap kesejahteraan, dan kesempatan mengembangkan kompetensi dapat memperkuat dorongan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, motivasi kerja dapat dipahami sebagai hasil interaksi antara faktor individual dengan kondisi organisasi tempat pegawai bekerja.

Berdasarkan kerangka berpikir penelitian yang mengacu pada Mangkunegara (2021), motivasi kerja dilihat melalui beberapa indikator, yaitu kondisi ruang kerja, dukungan sarana kerja, iklim kerja yang saling menghargai dan mendukung kerja sama, serta kesejahteraan sosial. Indikator-indikator tersebut menunjukkan pentingnya lingkungan kerja yang mendukung dalam membangun semangat pegawai.

Keterkaitan Kesejahteraan, Partisipasi Pengambilan Keputusan, dan Motivasi Kerja

Program kesejahteraan dan partisipasi pengambilan keputusan memiliki keterkaitan dengan pembentukan motivasi kerja pegawai. Kesejahteraan memberikan dukungan terhadap kebutuhan ekonomi, keamanan, hubungan sosial, dan perkembangan profesional. Sementara itu, keterlibatan dalam pengambilan keputusan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berkontribusi, menyampaikan gagasan, serta memperoleh pengakuan dan kepercayaan dari organisasi. Dalam kerangka penelitian skripsi, kedua aspek tersebut ditempatkan sebagai faktor penting yang berkaitan dengan motivasi kerja pegawai sekolah.

Keterkaitan tersebut menunjukkan bahwa motivasi pegawai tidak hanya dibentuk oleh dorongan pribadi. Dukungan organisasi melalui kesejahteraan yang memadai dan kesempatan berpartisipasi dapat menumbuhkan rasa dihargai, rasa memiliki, tanggung jawab, dan komitmen terhadap sekolah. Atas dasar pemikiran tersebut, penelitian memandang program kesejahteraan dan partisipasi pengambilan keputusan sebagai dua aspek penting dalam memahami motivasi kerja guru dan tenaga kependidikan di SMP Negeri 1 Balaraja.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif dan metode studi kasus. Pendekatan tersebut dipilih karena penelitian berupaya memahami secara mendalam makna program kesejahteraan dan partisipasi pengambilan keputusan bagi motivasi kerja pegawai sekolah, bukan menguji hubungan antarvariabel melalui perhitungan statistik. Melalui pendekatan kualitatif, pengalaman, persepsi, dan pandangan informan dapat digali secara langsung sesuai dengan kondisi yang terjadi di lingkungan sekolah. Pemilihan informan dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan pengalaman kerja serta keterlibatan mereka dalam program kesejahteraan dan proses pengambilan keputusan.

Penelitian dilaksanakan di SMP Negeri 1 Balaraja, Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten. Lokasi tersebut dipilih secara purposive karena sekolah telah menerapkan program kesejahteraan pegawai dan memberikan ruang bagi keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan. Selain itu, keterbukaan pihak sekolah terhadap pelaksanaan penelitian menjadi pertimbangan dalam pemilihan lokasi. Dalam skripsi disebutkan bahwa kegiatan penelitian berlangsung dalam rangkaian penyusunan penelitian hingga penyelesaian skripsi, dengan proses pengumpulan data lapangan meliputi wawancara, observasi, dan pengumpulan dokumen.

Informan dan Unit Analisis

Unit analisis penelitian berfokus pada individu yang memiliki pengalaman dan informasi yang berkaitan langsung dengan fenomena yang diteliti. Informan ditentukan secara purposive

dengan mempertimbangkan posisi jabatan, pengalaman kerja, dan keterlibatan dalam aktivitas organisasi sekolah. Informan utama adalah Wakil Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Balaraja, sedangkan informan pendukung berasal dari guru dengan masa kerja yang beragam serta staf tata usaha. Pemilihan tersebut dilakukan karena para informan mengalami secara langsung pelaksanaan program kesejahteraan dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan sehingga dinilai mampu memberikan informasi yang relevan mengenai motivasi kerja pegawai.

Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, proses pengumpulan informasi dilakukan dengan menggunakan beberapa instrumen pendukung. Penelitian ini memanfaatkan pedoman wawancara sebagai acuan agar pertanyaan tetap sesuai dengan fokus penelitian serta alat rekam untuk mendokumentasikan proses wawancara sehingga informasi dapat ditinjau kembali ketika dilakukan analisis. Peneliti juga menggunakan catatan lapangan untuk merekam situasi, konteks, maupun informasi nonverbal yang muncul selama proses penelitian.

Selain itu, dokumentasi yang berkaitan dengan penelitian turut digunakan sebagai data pendukung, antara lain daftar program kesejahteraan, notulen rapat, serta dokumen lain yang berkaitan dengan aktivitas sekolah. Penggunaan beberapa instrumen tersebut dimaksudkan untuk memperoleh gambaran yang lebih mendalam mengenai kesejahteraan, partisipasi pengambilan keputusan, dan motivasi kerja pegawai SMP Negeri 1 Balaraja.

Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara langsung kepada informan, yaitu unsur pimpinan sekolah, guru, dan staf tata usaha. Sebelum wawancara dilaksanakan, peneliti menyiapkan pedoman pertanyaan yang disesuaikan dengan fokus penelitian. Pelaksanaannya bersifat fleksibel sehingga pertanyaan dapat dikembangkan mengikuti informasi yang muncul di lapangan. Hasil wawancara direkam dan selanjutnya dituangkan ke dalam bentuk transkrip untuk memudahkan proses analisis.

Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran langsung mengenai kondisi lingkungan serta aktivitas yang berhubungan dengan fenomena penelitian. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk melengkapi informasi hasil wawancara dan observasi melalui dokumen sekolah yang relevan. Penggabungan ketiga teknik tersebut ditujukan agar data yang diperoleh tidak hanya berasal dari pernyataan informan, tetapi juga dapat dibandingkan dengan kondisi lapangan dan bukti dokumenter.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara berkelanjutan sejak proses pengumpulan informasi hingga penelitian selesai. Mengacu pada tahapan analisis data kualitatif yang digunakan dalam skripsi, proses analisis terdiri atas pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Data primer diperoleh melalui wawancara dan observasi, sedangkan data sekunder berasal dari dokumen sekolah, laporan kinerja, dan peraturan internal yang relevan dengan penelitian.

Pada tahap reduksi data, informasi yang diperoleh dari lapangan dirangkum dan diseleksi dengan menitikberatkan pada data yang berkaitan dengan program kesejahteraan, partisipasi pengambilan keputusan, dan motivasi kerja. Informasi yang tidak berhubungan dengan fokus penelitian dipisahkan sehingga proses analisis menjadi lebih sistematis. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk uraian deskriptif berdasarkan tema dan fokus penelitian agar hubungan antarhasil temuan dapat dipahami dengan lebih jelas.

Tahap terakhir dilakukan melalui penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan disusun berdasarkan pola dan makna yang muncul dari hasil reduksi serta penyajian data. Proses tersebut dilakukan secara bertahap sampai diperoleh gambaran yang menyeluruh mengenai bagaimana program kesejahteraan dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan dimaknai dalam kaitannya dengan motivasi kerja pegawai sekolah.

Keabsahan Data

Keabsahan data diuji melalui triangulasi dan member check. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan informasi yang berasal dari berbagai informan, yaitu wakil kepala sekolah, guru, dan staf tata usaha. Data hasil wawancara juga dibandingkan dengan temuan observasi serta dokumen pendukung seperti peraturan sekolah dan laporan kinerja. Cara tersebut digunakan untuk memperoleh informasi yang lebih konsisten sekaligus memperkuat kredibilitas hasil penelitian.

Member check dilakukan dengan mengonfirmasi kembali hasil wawancara maupun interpretasi peneliti kepada informan. Tahapan ini bertujuan memastikan bahwa informasi yang dituliskan peneliti telah sesuai dengan maksud dan pengalaman yang disampaikan oleh informan sehingga dapat meminimalkan perbedaan interpretasi antara peneliti dan sumber data.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap unsur pimpinan sekolah, guru, serta tenaga kependidikan di SMP Negeri 1 Balaraja. Analisis difokuskan pada tiga aspek utama, yaitu makna program kesejahteraan, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan motivasi kerja pegawai. Hasil triangulasi menunjukkan bahwa informasi dari para informan relatif konsisten. Perbedaan yang muncul terutama dipengaruhi oleh posisi, pengalaman kerja, serta tanggung jawab masing-masing, tanpa mengubah substansi temuan penelitian.

Makna Program Kesejahteraan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai memaknai kesejahteraan secara lebih luas daripada sekadar tambahan pendapatan atau pemberian kompensasi finansial. Kesejahteraan dipandang sebagai bentuk perhatian dan dukungan sekolah yang mencakup aspek ekonomi, kesehatan dan keselamatan kerja, kebutuhan sosial dan psikologis, serta kesempatan untuk meningkatkan kompetensi profesional. Dukungan tersebut membuat pegawai merasa lebih aman, nyaman, dihargai, dan diperhatikan ketika melaksanakan pekerjaannya.

Dari aspek ekonomi, para informan menilai bahwa terpenuhinya kebutuhan ekonomi memberikan ketenangan sehingga pegawai dapat lebih berkonsentrasi menjalankan tugasnya. Walaupun kesejahteraan tidak hanya ditentukan oleh besar kecilnya pendapatan, dukungan ekonomi tetap dianggap sebagai kebutuhan dasar yang berkontribusi terhadap semangat kerja.

Temuan ini menunjukkan bahwa kesejahteraan ekonomi tidak semata-mata dipandang sebagai tambahan penghasilan, tetapi juga sebagai wujud kepedulian organisasi terhadap pegawainya.

Kesehatan dan keselamatan kerja juga menjadi bagian penting dalam pemaknaan kesejahteraan. Pegawai merasa bahwa lingkungan yang sehat, aman, dan didukung fasilitas yang layak dapat meningkatkan kenyamanan dalam menjalankan tugas. Kondisi tersebut memberikan rasa terlindungi baik secara fisik maupun psikologis sehingga pegawai dapat bekerja secara lebih optimal.

Dimensi kesejahteraan sosial juga terlihat dari komunikasi, hubungan antarpersonel, dan perhatian sekolah terhadap kebutuhan pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan yang diharapkan pegawai tidak semata berupa bantuan finansial, tetapi juga kesempatan pengembangan kompetensi, fasilitas kerja, perhatian terhadap kesehatan, penghargaan terhadap kinerja, serta pengembangan karier. Hal tersebut memperlihatkan bahwa perhatian nonfinansial mempunyai arti penting dalam membangun kenyamanan dan motivasi pegawai.

Temuan tersebut selaras dengan konsep program kesejahteraan yang digunakan dalam penelitian, bahwa pemberian kesejahteraan dapat mendorong semangat, loyalitas, dan produktivitas pegawai. Hasil di SMP Negeri 1 Balaraja bahkan menunjukkan bahwa kesejahteraan bersifat multidimensional. Dukungan organisasi yang dirasakan pegawai terbentuk melalui kombinasi kebutuhan material, lingkungan yang aman, hubungan sosial yang harmonis, dan peluang pengembangan profesional.

Hasil penelitian juga mendukung penelitian Yusvenda, Hadi, dan Mufarohah (2023) yang menyatakan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berkaitan dengan motivasi dan kinerja guru. Akan tetapi, temuan penelitian ini memperluas pemahaman tersebut karena pegawai di SMP Negeri 1 Balaraja juga menempatkan komunikasi, perhatian pimpinan, hubungan sosial, serta pengembangan profesional sebagai unsur kesejahteraan yang penting.

Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan dipahami pegawai sebagai kesempatan untuk berperan secara nyata dalam penyusunan, pelaksanaan, maupun evaluasi berbagai kebijakan sekolah. Bentuk keterlibatan tersebut antara lain melalui rapat koordinasi, diskusi program, penyampaian usulan dan masukan, serta keterlibatan dalam penyelesaian persoalan sekolah. Oleh karena itu, partisipasi tidak hanya dimaknai sebagai hadir dalam rapat, tetapi juga sebagai bentuk kepercayaan pimpinan kepada pegawai.

Keterlibatan tersebut menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi. Ketika pegawai memperoleh kesempatan untuk menyampaikan pendapat, ide, maupun saran, mereka merasa diakui sebagai bagian penting dari sekolah. Kondisi itu kemudian mendorong meningkatnya tanggung jawab terhadap keputusan yang telah disepakati bersama serta memperkuat komitmen terhadap pelaksanaan kebijakan sekolah.

Budaya keterbukaan dalam menyampaikan gagasan juga menjadi temuan penting. Guru maupun tenaga kependidikan memperoleh kesempatan untuk memberikan ide terkait pembelajaran, administrasi, maupun pengembangan program sekolah. Lingkungan komunikasi yang terbuka membuat pegawai lebih percaya diri dalam mengemukakan pendapat meskipun terdapat perbedaan pandangan. Dengan demikian, partisipasi berkembang tidak hanya sebagai mekanisme formal, tetapi juga sebagai bagian dari budaya komunikasi organisasi.

Hasil tersebut sejalan dengan pandangan Fadhilah (2024) yang digunakan dalam skripsi, bahwa kepala sekolah perlu melibatkan pihak-pihak terkait dalam pengambilan keputusan agar kebijakan lebih adaptif terhadap kebutuhan sekolah. Pada SMP Negeri 1 Balaraja, penerapannya tercermin dalam rapat rutin, koordinasi program, dan forum diskusi yang membuka ruang bagi guru dan tenaga kependidikan untuk menyampaikan pandangan sebelum kebijakan ditentukan.

Secara keseluruhan, keterlibatan dalam pengambilan keputusan memberikan dampak pada rasa memiliki, tanggung jawab, kerja sama, serta motivasi pegawai. Temuan penelitian memperlihatkan bahwa budaya partisipatif yang berkembang di sekolah mendukung terciptanya hubungan kerja yang lebih kolaboratif dan demokratis.

Motivasi Kerja Pegawai

Motivasi kerja pada penelitian ini dimaknai sebagai dorongan internal dan eksternal yang membuat guru dan tenaga kependidikan bersedia menjalankan tugas secara optimal, bertanggung jawab, serta berkomitmen terhadap tujuan sekolah. Temuan lapangan memperlihatkan bahwa motivasi tidak hanya bersumber dari karakter pribadi pegawai, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi ruang kerja, sarana dan prasarana, hubungan kerja yang saling menghargai, dan perhatian terhadap kesejahteraan.

Salah satu aspek yang memengaruhi motivasi adalah kondisi ruang kerja. Informan menilai ruang kerja yang bersih, nyaman, aman, dan tertata dapat mendukung konsentrasi sekaligus semangat dalam menjalankan pekerjaan. Hasil observasi menunjukkan bahwa SMP Negeri 1 Balaraja memiliki ruang guru, ruang tata usaha, laboratorium, perpustakaan, dan berbagai fasilitas pendukung kegiatan pendidikan. Namun, terdapat pula beberapa hal yang masih perlu diperhatikan, antara lain optimalisasi ruang, pemeliharaan fasilitas, serta penyesuaian kapasitas ruang dengan aktivitas dan jumlah pegawai.

Ketersediaan sarana kerja juga mempunyai peranan dalam memberikan kemudahan bagi pegawai dalam menyelesaikan tugas. Sarana yang memadai membantu pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan administrasi sehingga pegawai dapat bekerja secara lebih efektif. Karena itu, fasilitas tidak hanya berfungsi sebagai alat pendukung operasional, tetapi turut membentuk kenyamanan dan semangat kerja.

Selain kondisi fisik, iklim kerja yang saling menghargai dan mendukung kerja sama menjadi salah satu faktor penting. Hasil observasi memperlihatkan adanya komunikasi yang baik, koordinasi rutin, serta hubungan yang relatif harmonis antara pimpinan, guru, dan tenaga kependidikan. Kesamaan informasi dari berbagai informan menunjukkan bahwa budaya saling menghargai dan kerja sama telah menjadi bagian dari kondisi kerja di SMP Negeri 1 Balaraja.

Kesejahteraan sosial juga memperkuat motivasi kerja. Pegawai yang merasakan perhatian dan penghargaan dari sekolah cenderung memiliki semangat lebih besar untuk memberikan hasil kerja terbaik. Berdasarkan hasil wawancara, bentuk dukungan yang dianggap penting antara lain perhatian terhadap kesehatan, kesempatan pengembangan kompetensi dan karier, penghargaan terhadap dedikasi, serta fasilitas yang mendukung pekerjaan.

Temuan tersebut sesuai dengan kajian Yani (2023) yang digunakan dalam pembahasan skripsi bahwa lingkungan kerja mempunyai hubungan positif dengan motivasi pegawai. Lingkungan yang aman, nyaman, dan mampu mendukung aktivitas kerja dapat membantu meningkatkan semangat serta kepuasan pegawai dalam menjalankan pekerjaannya.

Hasil Triangulasi Penelitian

Triangulasi terhadap hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi memperlihatkan konsistensi antara berbagai sumber data. Dalam aspek kesejahteraan, seluruh informan pada dasarnya memandang program kesejahteraan sebagai bentuk perhatian sekolah yang mencakup ekonomi, kesehatan dan keselamatan, komunikasi sosial-psikologis, serta pengembangan profesional. Perbedaannya terdapat pada titik perhatian masing-masing informan. Pihak pimpinan lebih menyoroti implementasi kebijakan, guru menekankan kenyamanan dan pengembangan diri, sedangkan tenaga kependidikan lebih banyak melihat manfaatnya terhadap kelancaran pekerjaan administrasi.

Pada aspek partisipasi, informasi dari pegawai memperlihatkan bahwa kesempatan mengikuti rapat, diskusi, serta menyampaikan ide membentuk rasa dihargai dan rasa memiliki terhadap sekolah. Sementara itu, pada aspek motivasi kerja ditemukan bahwa faktor internal pegawai berinteraksi dengan dukungan organisasi. Lingkungan yang kondusif, fasilitas memadai, komunikasi yang baik, hubungan kerja yang harmonis, serta perhatian terhadap kebutuhan pegawai menjadi kondisi yang mendukung tumbuhnya semangat dan komitmen kerja.

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan adanya keterkaitan yang kuat antara ketiga aspek tersebut. Program kesejahteraan menciptakan pengalaman kerja yang lebih positif dan memberikan rasa diperhatikan oleh organisasi, sedangkan keterlibatan dalam pengambilan keputusan membangun rasa memiliki dan tanggung jawab pegawai. Kedua kondisi tersebut secara bersama-sama berkontribusi terhadap terbentuknya motivasi kerja guru dan tenaga kependidikan di SMP Negeri 1 Balaraja. Temuan ini memperlihatkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di sekolah akan lebih efektif apabila kesejahteraan pegawai tidak hanya diarahkan pada kebutuhan finansial, tetapi juga didukung oleh komunikasi terbuka, keterlibatan pegawai, fasilitas kerja, hubungan sosial yang sehat, dan kesempatan untuk berkembang secara profesional.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa program kesejahteraan, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan motivasi kerja merupakan aspek yang saling berkaitan dalam pengelolaan sumber daya manusia di SMP Negeri 1 Balaraja. Program kesejahteraan dimaknai oleh pegawai tidak hanya sebagai pemenuhan kebutuhan ekonomi, tetapi juga mencakup kesehatan dan keselamatan kerja, dukungan sosial dan psikologis, komunikasi yang baik, serta kesempatan untuk mengembangkan kompetensi profesional. Pemenuhan berbagai aspek tersebut menumbuhkan rasa aman, nyaman, dihargai, serta diperhatikan oleh organisasi sehingga dapat memperkuat kepuasan dan semangat kerja pegawai.

Partisipasi dalam pengambilan keputusan juga memiliki arti penting bagi guru dan tenaga kependidikan karena memberikan kesempatan untuk terlibat dalam penyusunan, pelaksanaan, serta evaluasi kebijakan sekolah. Keterlibatan melalui rapat, diskusi, penyampaian ide, dan pemberian masukan mampu membangun rasa memiliki, meningkatkan tanggung jawab, memperkuat kerja sama, serta menumbuhkan komitmen terhadap tujuan sekolah. Sementara itu, motivasi kerja terbentuk melalui perpaduan antara dorongan internal pegawai dan dukungan organisasi berupa ruang kerja yang nyaman, sarana yang memadai, iklim kerja yang saling menghargai, komunikasi yang terbuka, serta perhatian terhadap kesejahteraan dan pengembangan profesional. Dengan demikian, pengelolaan program kesejahteraan yang

menyeluruh dan penerapan pengambilan keputusan secara partisipatif memiliki peranan penting dalam menciptakan pengalaman kerja yang positif, meningkatkan motivasi, loyalitas, dan komitmen pegawai, serta mendukung pencapaian tujuan pendidikan di SMP Negeri 1 Balaraja.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, SMP Negeri 1 Balaraja disarankan untuk terus mengembangkan program kesejahteraan secara komprehensif dengan tidak hanya memperhatikan aspek finansial, tetapi juga kesehatan dan keselamatan kerja, kesejahteraan psikologis, hubungan sosial, serta pengembangan profesional pegawai. Sekolah juga perlu mempertahankan budaya pengambilan keputusan yang partisipatif dengan memberikan ruang yang semakin terbuka bagi guru dan tenaga kependidikan untuk menyampaikan gagasan, inovasi, serta masukan terhadap kebijakan sekolah. Dukungan terhadap sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan, dan komunikasi organisasi juga perlu terus ditingkatkan agar pegawai dapat menjalankan tugas secara lebih efektif. Kepala sekolah diharapkan mempertahankan pola kepemimpinan yang terbuka dan demokratis dengan berperan tidak hanya sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai fasilitator yang membangun komunikasi, memberikan apresiasi terhadap kontribusi pegawai, dan menciptakan iklim kerja yang positif. Evaluasi terhadap program kesejahteraan serta kebutuhan guru dan tenaga kependidikan juga sebaiknya dilakukan secara berkala agar kebijakan yang diterapkan tetap sesuai dengan kondisi nyata di sekolah. Guru dan tenaga kependidikan perlu memanfaatkan kesempatan partisipasi dengan lebih aktif melalui penyampaian gagasan, inovasi, serta masukan yang konstruktif untuk kemajuan sekolah. Untuk penelitian selanjutnya, kajian dapat dikembangkan dengan melibatkan lokasi maupun informan yang lebih beragam serta melakukan pengamatan dalam periode yang lebih panjang. Pengembangan penelitian juga dapat mempertimbangkan faktor lain yang belum dikaji secara mendalam dalam skripsi ini, seperti gaya kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, beban kerja, sistem penghargaan, dan karakteristik individual pegawai. Hal tersebut diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang membentuk motivasi kerja dalam organisasi Pendidikan.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Anastasya, A., Oktaviani, Y., Nuraisyah, S., & Zikrullah, M. F. *Pengaruh kinerja pegawai sebagai strategi bauran pemasaran jasa pendidikan di SD Negeri 5 Damar*.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). Sage Publications.
- Elvina, R., Mashadi, M., & Sumarno, S. (2023). Analisis iklim organisasi dan partisipasi dalam pengambilan keputusan terhadap kepuasan kerja guru SD di Pekanbaru. *Jurnal JUMPED*.
- Fahmi, A., Sadi, K., & Muslim, A. (2024). Implementasi pengambilan keputusan partisipatif melalui School Based Management. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 10(1), 7-15.
- Handayani, N. F. (2021). Kontribusi pelibatan guru dalam pengambilan keputusan terhadap semangat mengajar guru. *Pahlawan*, 17(2), 64-71.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Henirwan, M. A., Putri, N. F., & Wildanah, F. (2025). Partisipasi guru dalam pengambilan keputusan untuk pengembangan organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 2(1), 329-337.

- Hidayat, Y. T. (2009). *Pengaruh pengambilan keputusan partisipatif oleh kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di SMK Negeri 11 Bandung* [Skripsi, Universitas Pendidikan Indonesia].
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2015). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Maulia, D., Rakhmawati, E., Suharno, A., & Suhendri, S. (2018). Makna kesejahteraan pada guru pendidikan anak usia dini. *Jurnal Psikologi Integratif*, 6(2), 176-189.
- Mirsa, N. R. P., Herawati, E. S. B., & Widiyan, A. P. (2024). Peran kepemimpinan demokratis dalam pengambilan keputusan lingkungan sekolah. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)*, 4(2), 820-830.
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku organisasi* (Edisi 16). Salemba Empat.
- Sopwandin, I., & Pribadi, L. A. (2023). Sistem kesejahteraan sumber daya manusia di Sekolah Menengah Pertama Negeri 31 Bandung. *Jurnal Tata Kelola Pendidikan*, 5(1), 1-10.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Wahjosumidjo. (2003). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoretik dan permasalahannya*. RajaGrafindo Persada.
- Yusvenda, A., Hadi, E. S., & Mufarohah, A. (2023). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru tidak tetap (GTT) jenjang Sekolah Dasar di Kota Blitar. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*, 8(1), 81-92.