



OTONOMI KERJA DAN KEBERMAKNAAN KERJA PADA GURU

¹Rini Indryawati, ²Dwi G. Verasari

^{1,2}Fakultas Psikologi Universitas Gunadarma

ARTICLE INFORMATION

***Corresponding Author:**
Rini Indryawati
indryawati@staff.gunadarma.
ac.id

Article History

Received 15 Oktober 2025

Revised 23 November 2025

Accepted 27 November 2025

Kata Kunci

Guru

Otonomi kerja

Kebermaknaan kerja

ABSTRAK

Kebermaknaan kerja merupakan salah satu kondisi psikologis yang banyak diharapkan oleh para pekerja, termasuk guru, karena memberikan nilai positif yang melampaui imbalan finansial semata. Perasaan bahwa pekerjaan yang dijalani memiliki makna dapat membantu individu mencapai kondisi flourishing serta meningkatkan kualitas pengalaman kerja. Salah satu faktor yang diduga berperan dalam membentuk kebermaknaan kerja pada guru adalah otonomi kerja. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh otonomi kerja terhadap kebermaknaan kerja pada guru. Sebanyak 110 guru yang bekerja di Jakarta berpartisipasi dalam penelitian ini. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner daring dengan teknik convenience sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa otonomi kerja berpengaruh terhadap kebermaknaan kerja pada guru. Namun, analisis lebih lanjut memperlihatkan bahwa hanya aspek otonomi metode kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kebermaknaan kerja. Sebaliknya, aspek otonomi penjadwalan kerja dan otonomi kriteria kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kebermaknaan kerja pada guru.

ABSTRACT

Meaningfulness in work is a psychological state that is highly desired by workers, including teachers, because it provides positive value beyond mere financial rewards. The feeling that one's work is meaningful can help individuals achieve a state of flourishing and improve the quality of their work experience. One factor suspected of playing a role in shaping meaningfulness in work among teachers is job autonomy. Therefore, this study aims to empirically examine the effect of job autonomy on meaningfulness in teachers. A total of 110 teachers working in Jakarta participated in this study. Data were collected using an online questionnaire using a convenience sampling technique. The results showed that job autonomy influenced meaningfulness in teachers' work. However, further analysis revealed that only autonomy in work methods had a significant effect on meaningfulness. In contrast, autonomy in work scheduling and autonomy in work criteria did not show a significant effect on meaningfulness in teachers' work.

Cite this Article:

Indryawati, R., & Verasari, D. G. (2025). Otonomi kerja dan kebermaknaan kerja pada guru. *Jurnal Psikologi*, 18(1), 123 - 130 doi: <https://doi.org/10.35760/psi.2025.v18i1.394>

PENDAHULUAN

Dunia pendidikan sering menempatkan guru pada tuntutan kerja yang tinggi, sementara penghargaan material yang diterima belum selalu sebanding dengan beban tanggung jawabnya (Hutasuhut dkk., 2025). Di Indonesia, isu rendahnya kesejahteraan guru masih menjadi perhatian karena dapat memengaruhi motivasi, kepuasan kerja, dan kualitas pengajaran. Kondisi ini menunjukkan bahwa guru membutuhkan alasan psikologis yang lebih kuat untuk tetap

bertahan dalam profesinya. Salah satu alasan tersebut adalah kebermaknaan kerja. Ketika guru memandang pekerjaannya sebagai sesuatu yang bernilai, berdampak bagi perkembangan siswa, dan selaras dengan panggilan hidupnya, performa mengajar cenderung lebih stabil. Guru juga lebih mudah merasakan kebahagiaan karena pekerjaannya tidak hanya dipahami sebagai kewajiban, tetapi sebagai kontribusi sosial yang bermakna (Roselawati & Mulyana, 2023).

Kebermaknaan kerja dapat dipahami sebagai pengalaman ketika individu menilai pekerjaannya penting, bernilai, dan memiliki makna positif bagi dirinya maupun orang lain. Rosso, Dekas, dan Wrzesniewski (2010) menjelaskan bahwa pekerjaan menjadi bermakna ketika individu merasakan adanya tujuan, nilai, dan kontribusi yang lebih luas dari aktivitas kerjanya. Pada guru, kebermaknaan kerja berperan penting karena profesi mengajar berkaitan langsung dengan pembentukan pengetahuan, karakter, dan masa depan siswa. Guru yang merasakan kebermaknaan kerja cenderung lebih terikat dengan pekerjaannya, lebih bersemangat menjalankan tugas, serta lebih mampu bertahan menghadapi tekanan pekerjaan. Kebermaknaan kerja juga ditemukan mampu mereduksi perasaan negatif terkait aktivitas bekerja dan mengajar pada guru (Ntim dkk., 2024). Penelitian pada guru di Indonesia juga menunjukkan bahwa kebermaknaan kerja berhubungan positif dengan keterikatan kerja (Roselawati & Mulyana, 2023).

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi kebermaknaan kerja adalah otonomi kerja. Otonomi kerja merujuk pada keleluasaan individu dalam menentukan cara, waktu, dan kriteria pelaksanaan pekerjaannya (Breugh, 1985). Di dalam konteks guru, otonomi membuat guru merasa dipercaya untuk memilih metode pembelajaran, menyesuaikan strategi mengajar dengan kebutuhan siswa, serta mengambil keputusan profesional di kelas. Berdasarkan *Job Characteristics Model*, otonomi merupakan salah satu karakteristik pekerjaan yang dapat meningkatkan tanggung jawab personal dan makna psikologis dalam bekerja (Hackman & Oldham, 1976). Penelitian tentang guru juga menunjukkan bahwa otonomi berhubungan dengan kepuasan kerja, motivasi intrinsik, retensi, dan perilaku kerja inovatif (Worth & van den Brande, 2020). Dengan demikian, semakin besar otonomi yang dirasakan guru, semakin besar peluang guru memaknai pekerjaannya sebagai aktivitas yang penting dan bernilai.

Meskipun kebermaknaan kerja merupakan konsep penting dalam psikologi kerja, riset mengenai kebermaknaan kerja pada guru di Indonesia masih relatif terbatas dan lebih banyak dikaitkan dengan variabel seperti keterikatan kerja atau kepuasan kerja, bukan secara khusus dengan otonomi kerja (Roselawati & Mulyana, 2023). Padahal, guru tidak hanya membutuhkan motivasi eksternal, tetapi juga kondisi kerja yang memberi ruang profesional untuk menentukan cara terbaik dalam mengajar. Kesenjangan ini menunjukkan perlunya penelitian yang menguji pengaruh otonomi kerja terhadap kebermaknaan kerja pada guru. Penelitian ini menjadi penting

karena hasilnya dapat memberikan dasar bagi sekolah untuk membangun iklim kerja yang lebih suportif, memberi kepercayaan kepada guru, serta meningkatkan pengalaman kerja yang bermakna dalam profesi pendidikan.

Berdasarkan paparan informasi di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah mengukur secara empiris pengaruh dari otonomi kerja terhadap kebermaknaan kerja pada guru. Temuan riset ini akan menjadi bagian dari pengembangan riset-riset berikutnya.

METODE PENELITIAN

Sebanyak 110 orang guru terlibat dalam penelitian ini di mana mayoritas dari mereka adalah guru perempuan ($n = 68$; 61.81%) dan sisanya guru laki-laki ($n = 42$; 38.18%) yang diperoleh dari Jakarta. Rerata usia partisipan adalah 36.98 tahun ($SD = 4.05$). Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner daring dengan teknik *convenience sampling*.

Kebermaknaan kerja dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan *the Work and Meaning Inventory* (WAMI) milik Steger, Dik, dan Duffy (2012). Skala ini memiliki tiga aspek, yaitu *positive meaning*, *meaning making through work*, dan *greater good motivation* dengan total item sebanyak 10 buah. Contoh item dalam skala ini adalah “Saya telah menemukan pekerjaan yang memiliki tujuan yang memuaskan”. Kategori respons dalam skala ini mulai dari Sangat Tidak Sesuai hingga Sangat Sesuai dengan rentang skor mulai dari 1 hingga 5. Skala ini memiliki skor reliabilitas sebesar $= 0.924$.

Otonomi kerja dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan Skala Otonomi Kerja milik Breugh (1985). Skala ini memiliki tiga aspek yaitu otonomi metode kerja, otonomi penjadwalan kerja, dan otonomi kriteria kerja. Skala ini memiliki 9 item dengan contoh item adalah “Saya bebas menentukan metode apa yang digunakan dalam melaksanakan pekerjaan saya”. Kategori respons dalam skala ini mulai dari Sangat Tidak Sesuai hingga Sangat Sesuai dengan rentang skor mulai dari 1 hingga 5. Skala ini memiliki skor reliabilitas sebesar $= 0.794$.

Teknik statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi berganda. Teknik ini berguna dalam mengetahui secara empiris pengaruh otonomi kerja secara keseluruhan dan setiap aspeknya terhadap kebermaknaan kerja pada guru. Perangkat lunak yang digunakan untuk melakukan perhitungan statistik adalah SPSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa terdapat pengaruh otonomi kerja terhadap kebermaknaan kerja pada guru dengan $R^2 = 0.677$ ($p < .01$) dan setelah mempertimbangkan residu maka pengaruhnya sebesar Adjusted $R^2 = 0.668$ ($p < .01$). Hasil yang lebih lengkap dapat dilihat pada Tabel 1 dan Tabel 2. Sementara itu, temuan riset ini juga menegaskan

bahwa hanya aspek pertama dari otonomi kerja, yaitu otonomi metode kerja yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kebermaknaan kerja pada guru ($\beta = 0.800$, $p < .01$), sedangkan aspek kedua yaitu otonomi penjadwalan kerja, dan aspek ketiga yaitu otonomi kriteria kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Hasil lebih jelas dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 1
Koefisien Regresi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.823 ^a	.677	.668	2.332

a. Predictors: (Constant), aspek3, aspek2, aspek1

Tabel 2
ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1209.102	3	403.034	74.137	.000 ^b
Residual	576.252	106	5.436		
Total	1785.355	109			

a. Dependent Variable: kebermaknaan

b. Predictors: (Constant), aspek3, aspek2, aspek1

Tabel 3
Regresi Setiap Aspek

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	7.423	3.074		2.415	.017
aspek1	2.584	.234	.800	11.047	.000
aspek2	.468	.349	.091	1.341	.183
aspek3	-.173	.388	-.035	-.445	.657

a. Dependent Variable: kebermaknaan

Otonomi kerja memiliki pengaruh terhadap kebermaknaan kerja pada guru karena kebebasan dalam menjalankan pekerjaan membuat guru merasa lebih dipercaya, dihargai, dan memiliki kontrol terhadap proses pembelajaran yang dilakukan. Menurut teori *Job Characteristics Model* dari Hackman dan Oldham (1976), otonomi meningkatkan *experienced responsibility* sehingga individu merasa pekerjaannya penting dan bermakna. Pada profesi guru, kesempatan menentukan cara mengajar, mengelola kelas, dan mengambil keputusan akademik dapat memperkuat rasa kontribusi terhadap perkembangan siswa (Pearson & Moomaw, 2005). Penelitian Steger dkk. (2012) juga menjelaskan bahwa kontrol kerja yang tinggi berkaitan dengan meningkatnya kebermaknaan kerja karena individu merasa pekerjaannya selaras dengan nilai dan tujuan pribadi.

Terdapat beberapa alasan mengapa otonomi metode kerja memiliki pengaruh terhadap kebermaknaan kerja pada guru. Pertama, karena guru memiliki kebebasan menentukan strategi

pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa. Kebebasan tersebut membuat guru merasa kompetensinya digunakan secara optimal dan menghasilkan dampak nyata bagi perkembangan peserta didik. Menurut *Self-Determination Theory* dari Deci dan Ryan (2000), kebutuhan akan otonomi dan kompetensi dapat meningkatkan motivasi intrinsik serta makna dalam bekerja. Ketika guru bebas memilih metode diskusi, proyek, atau pendekatan kreatif lainnya, mereka lebih mampu mengekspresikan identitas profesionalnya. Kondisi tersebut memperkuat persepsi bahwa pekerjaan mengajar bukan sekadar rutinitas administratif, melainkan aktivitas yang bernilai dan bermakna secara personal maupun sosial.

Kemudian, otonomi metode kerja juga memungkinkan guru menyesuaikan pendekatan pembelajaran dengan kondisi kelas sehingga interaksi dengan siswa menjadi lebih positif dan bermakna. Guru yang dapat menentukan metode pengajaran sendiri cenderung merasa memiliki peran penting dalam membantu keberhasilan akademik maupun perkembangan psikologis siswa (Jerrim, Morgan, & Sims, 2023). Menurut Rosso, Dekas, dan Wrzesniewski (2010), kebermaknaan kerja muncul ketika individu melihat pekerjaannya memberi kontribusi nyata kepada orang lain. Di dalam konteks pendidikan, fleksibilitas metode kerja membantu guru membangun hubungan interpersonal yang lebih kuat dengan siswa. Hubungan tersebut membuat guru merasa pekerjaannya memiliki tujuan sosial yang jelas sehingga kebermaknaan kerja meningkat secara signifikan.

Di sisi lain, terdapat beberapa alasan mengapa otonomi penjadwalan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kebermaknaan kerja pada guru. Alasan pertama adalah sistem pendidikan yang sudah memiliki jadwal tetap dan terstruktur. Guru umumnya harus mengikuti kalender akademik, jadwal mata pelajaran, serta aturan sekolah sehingga ruang fleksibilitas waktu relatif terbatas (Jerrim, Morgan, & Sims, 2023). Akibatnya, kebebasan mengatur jadwal kerja tidak terlalu dipersepsikan sebagai faktor yang meningkatkan makna pekerjaan. Menurut Wrzesniewski (2003), kebermaknaan kerja lebih banyak dipengaruhi oleh persepsi kontribusi sosial dan identitas pekerjaan dibanding aspek administratif pekerjaan. Oleh karena itu, meskipun guru memiliki sedikit keleluasaan dalam mengatur waktu, hal tersebut belum tentu meningkatkan perasaan bermakna dalam bekerja.

Alasan kedua adalah bahwa otonomi penjadwalan kerja juga mungkin tidak berpengaruh signifikan karena guru lebih memprioritaskan hasil pembelajaran dan hubungan dengan siswa dibanding fleksibilitas waktu kerja. Di dalam profesi pendidikan, keberhasilan membantu siswa memahami materi atau berkembang secara emosional sering kali menjadi sumber utama kebermaknaan kerja guru (Lavy, 2022). Menurut penelitian Allan dkk. (2019), kebermaknaan kerja lebih berkaitan dengan kontribusi dan tujuan pekerjaan daripada kontrol terhadap aspek teknis pekerjaan. Selain itu, aktivitas guru sering dipengaruhi kebutuhan siswa, rapat sekolah,

dan tuntutan kurikulum sehingga pengaturan jadwal pribadi menjadi kurang relevan dalam membentuk rasa kebermaknaan kerja pada profesi guru.

Di sisi lain, terdapat beberapa alasan mengapa otonomi kriteria kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kebermaknaan kerja. Alasan pertama adalah terkait standar keberhasilan kerja guru umumnya telah ditentukan oleh sekolah, kurikulum, dan kebijakan pendidikan nasional (Jerrim, Morgan, & Sims, 2023). Guru harus mengikuti indikator penilaian tertentu, seperti capaian kompetensi siswa dan administrasi pembelajaran. Kondisi tersebut membuat kebebasan menentukan standar kerja sendiri menjadi terbatas dan kurang dianggap penting dalam membangun kebermaknaan kerja work. Menurut teori *role expectation* dari Kahn dkk. (1964) dan Anglin dkk. (2022), individu dalam organisasi cenderung menyesuaikan perilaku kerja dengan tuntutan peran formal. Oleh sebab itu, guru mungkin memandang standar kerja sebagai kewajiban institusional, bukan sumber kebermaknaan kerja.

Alasan berikutnya adalah guru cenderung memperoleh rasa bermakna dari interaksi interpersonal dan keberhasilan mendidik siswa dibanding dari kebebasan menentukan indikator evaluasi kerja. Otonomi kriteria kerja lebih bersifat administratif dan teknis sehingga tidak secara langsung berkaitan dengan pengalaman emosional maupun nilai personal dalam mengajar. Penelitian Pratt dan Ashforth (2003) menjelaskan bahwa kebermaknaan kerja berkembang ketika individu merasa pekerjaannya memiliki tujuan sosial dan identitas moral yang positif. Di dalam konteks guru, aspek yang paling bermakna biasanya muncul ketika siswa berkembang atau berhasil mencapai prestasi tertentu (Harrison, King, & Wang, 2023), bukan ketika guru dapat menentukan sendiri standar evaluasi pekerjaannya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulannya, otonomi kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kebermaknaan kerja pada guru karena memberikan rasa percaya, kontrol, dan kesempatan mengekspresikan kompetensi profesional dalam proses pembelajaran. Namun, tidak semua aspek otonomi memberikan pengaruh yang sama. Otonomi metode kerja terbukti paling berpengaruh karena berkaitan langsung dengan kreativitas mengajar, hubungan dengan siswa, dan kemampuan guru melihat dampak nyata dari pekerjaannya. Sebaliknya, otonomi penjadwalan kerja dan kriteria kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan karena kedua aspek tersebut lebih dipengaruhi oleh sistem sekolah, kurikulum, dan aturan institusi. Dengan demikian, kebermaknaan kerja guru lebih banyak terbentuk melalui pengalaman mengajar yang bermakna dibanding fleksibilitas administratif pekerjaan.

Saran bagi guru adalah terus mengembangkan kreativitas dan variasi metode pembelajaran agar proses mengajar terasa lebih bermakna serta mampu meningkatkan

keterlibatan siswa. Guru juga perlu memaknai pekerjaannya sebagai kontribusi sosial yang penting bagi perkembangan peserta didik. Sementara itu, pihak sekolah disarankan memberikan ruang lebih besar bagi guru untuk mengeksplorasi metode pembelajaran inovatif, menyediakan dukungan profesional, serta menciptakan lingkungan kerja yang menghargai kompetensi dan kemandirian guru dalam proses pembelajaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Allan, B. A., Batz-Barbarich, C., Sterling, H. M., & Tay, L. (2019). Outcomes of meaningful work: A meta-analysis. *Journal of Management Studies*, *56*, 500-528. <https://doi.org/10.1111/joms.12406>
- Anglin, A. H., Kincaid, P. A., Short, J. C., & Allen, D. G. (2022). Role theory perspectives: Past, present, and future applications of role theories in management research. *Journal of Management*, *48*(6), 1469-1502.
- Breaugh, J. A. (1985). The measurement of work autonomy. *Human Relations*, *38*(6), 551-570. doi: 10.1177/001872678503800604
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, *11*(4), 227-268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, *16*(2), 250-279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Harrison, M. G., King, R. B., & Wang, H. (2023). Satisfied teachers are good teachers: The association between teacher job satisfaction and instructional quality. *British Educational Research Journal*, *49*, 476-498. <https://doi.org/10.1002/berj.3851>
- Hutasuhut, S., Siagian, I., Silaban, H., Sitio, F., Silalahi, H. H., Naibaho, H. S. D., & Lahagu, P. H. (2025). Kesejahteraan guru di Indonesia. *Future Academia: The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, *3*(1), 227-235. <https://doi.org/10.61579/future.v3i1.277>
- Jerrim, J., Morgan, A. & Sims, S. (2023). Teacher autonomy: Good for pupils? Good for teachers? *British Educational Research Journal*, *49*, 1187-1209. <https://doi.org/10.1002/berj.3892>
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. Wiley.

- Lavy, S. (2022). A meaningful boost: Effects of teachers' sense of meaning at work on their engagement, burnout, and stress. *AERA Open*, 8(1), 1-14. <https://doi.org/10.1177/23328584221079857>
- Ntim, S. Y., Antwi, C. O., Aboagye, M. O., Mensah, E. T., Teye, E. T., & Li, X. (2024). Emotional labor and absenteeism among early childhood educators: The mediating roles of negative affect and psychological meaningfulness. *Heliyon*, 10(21), e40039. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e40039>
- Pearson, L. C., & Moomaw, W. (2005). The relationship between teacher autonomy and stress, work satisfaction, empowerment, and professionalism. *Educational Research Quarterly*, 29(1), 38-54.
- Pratt, M. G., & Ashforth, B. E. (2003). Fostering meaningfulness in working and at work. Dalam K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship* (pp. 309–327). Berrett-Koehler.
- Roselawati, B. I., & Mulyana, O. P. (2023). Hubungan kebermaknaan kerja dan keterikatan kerja pada guru. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(1), 441-454.
- Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in Organizational Behavior*, 30, 91-127. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2010.09.001>
- Steger, M. F., Dik, B. J., Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The Work and Meaning Inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322-337. doi: 10.1177/1069072711436160
- Worth, J., & van den Brande, J. (2020). *Teacher autonomy: how does it relate to job satisfaction and retention?* Slough: National Foundation for Educational Research
- Wrzesniewski, A. (2003). Finding positive meaning in work. Dalam K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship* (pp. 296-308). Berrett-Koehler.