

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA GURU SMA TUNAS LUHUR PAITON KABUPATEN PROBOLINGGO

Muhammad Rudi Hartono
rudimatematika@gmail.com
SMA Tunas Luhur - Probolinggo

ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of principal leadership and organizational culture on teacher performance through teacher job satisfaction at SMA Tunas Luhur Paiton Probolinggo. Data analysis was carried out using the multiple regression method. The research results show that leadership style and organizational culture have no significant effect on teacher job satisfaction; leadership style has a negative and insignificant effect on the job satisfaction variable; leadership style and organizational culture through job satisfaction on teacher performance have a significant effect on teacher performance; Job satisfaction has a positive and significant effect on teacher performance.

Keywords: *organizational culture, principal leadership style, teacher performance, teacher satisfaction*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja guru di SMA Tunas Luhur Paiton Probolinggo. Analisis data dilakukan menggunakan metode regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru; gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap variabel kepuasan kerja; gaya kepemimpinan dan budaya organisasi melalui kepuasan kerja terhadap kinerja guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru; kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Kata kunci: budaya organisasi, gaya kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru, kepuasan guru

PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan, salah satunya adalah sekolah mempunyai peranan yang besar dalam mencerdaskan anak bangsa (Uno, 2022). Lembaga pendidikan atau sekolah dikatakan bermutu dan memiliki peran aktif dalam mencerdaskan anak didiknya, salah satu indikasinya adalah jika terdapat pemimpin, tenaga pendidik dan kependidikan (pegawai) yang memiliki kinerja dan komitmen yang tinggi dalam membangun budaya organisasi yang baik dan sesuai perkembangan zaman

Pada saat ini kita menghadapi beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kecakapan kompetensi, kecakapan pedagogik maupun kecakapan sosial dari seorang pendidik/guru di sekolah, diantaranya adalah : 1). Guru belum sepenuhnya memiliki tanggung jawab kerja yang maksimal; 2) Guru belum sepenuhnya memberikan pelayanan terbaik kepada peserta didik, ditunjukkan dengan masih ada guru yang menjadikan beban untuk menyiapkan / mempersiapkan program pengajaran seperti membuat Silabus, RPP, Media pembelajaran, analisis butir soal, dan kisi-kisi soal, jarang melakukan program tindak lanjut penilaian yaitu remedial, pengayaan dan memberikan umpan balik atau evaluasi kepada siswa dan jarang melakukan inovasi dalam pembelajaran ; 3). Keberagaman pemahaman dari seorang pendidik dan tenaga kependidikan tentang budaya organisasi yang dapat membangun Akhlaq (Character Building) siswa; 4). Pendidik dan tenaga kependidikan merasa sudah berada pada zona nyaman (Comfort Zone). Jika keadaan tersebut tidak segera diatasi , maka akan berdampak menurunnya bahkan rendahnya kualitas pendidikan.

Berbagai persoalan tersebut merupakan cerminan dari rendahnya kualitas kinerja guru di sekolah yang dapat disebabkan oleh berbagai faktor. Maka untuk mencermati berbagai fenomena

tersebut, perlu untuk menyelidiki lebih lanjut penyebab dan faktor-faktor yang mempengaruhi rendahnya kualitas kinerja pendidik / guru. Untuk mengatasi permasalahan diatas, kita harus mampu menemukan dan sekaligus mencari win - win solusi dari beberapa faktor yang mejadi penghambat seorang pendidik / guru untuk menjadi guru profesional yang bisa bersinergi dengan lingkungannya untuk meberikan layanan terbaik pada anak didiknya. Karena, penyelenggaraan pendidikan berkualitas merupakan prasyarat bagi terciptanya peningkatan sumber daya manusia (Thamrin, 2021; Yudha & Pancasasti, 2022). Dunia pendidikan juga mempunyai peran yang sangat penting bagi pengembangan sumber daya manusia untuk menciptakan masyarakat yang berkualitas (Mardiyah dkk., 2021; Uno, 2022).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kinerja guru adalah budaya organisasi, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, kemampuan mempengaruhi bawahan (Mulyadi, 2018; Hamiri, 2022; Mella, 2022; Haryani dkk., 2022;). Budaya organisasi yang kondusif dapat menggerakkan orang-orang dalam satu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Adanya budaya organisasi yang baik, guru akan merasa bahwa sekolah adalah tempat bersosialisasi, tempat berdiskusi, tempat bekerja, tempat berkarya dan bahkan tempat beribadah yang menyenangkan. Berkembangnya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan kualitas pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan serta perkembangan kualitas profesional guru juga banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah.

Kinerja guru dalam melakukan tugas dan tanggung jawab akan memberikan dampak yang besar terhadap tercapainya tujuan sebuah lembaga pendidikan (Janah, 2019). Guru merupakan tenaga edukatif yang berperan

menjalankan tugas dengan kompeten dan profesional. Tidak hanya melakukan pengajaran atau mentrasferkan ilmu pengetahuan tetapi juga dituntut untuk mampu memberikan bimbingan, keteladanan, pelatihan, pada peserta didik dan pengabdian pada masyarakat serta melakukan tugas-tugas administrasi lainnya. Oleh karena itu penelitian ini dilakukan di SMA Tunas Luhur karena SMA ini masih memerlukan pembinaan dari berbagai hal seperti membangun budaya organisasi sekolah, kemampuan manajerial untuk meningkatkan kualitas kinerja guru yang lebih baik sehingga terbentuk iklim kerja dan kepuasan kerja yang kondusif pada stakeholder sekolah.

Penelitian-penelitian sebelumnya banyak meneliti variabel-variabel yang telah dijelaskan di atas menggunakan metode kuantitatif korelasi saja, seperti penelitian yang dilakukan oleh Starlinsky, Belawati, and Rosita (2022). Mereka meneliti korelasi antara kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi akademik terhadap kinerja guru sekolah dasar. Penelitian lain yang dilakukan oleh Oktaviani (2021) mencari korelasi tipe kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap komitmen guru. Pada tahun yang sama, Sentana dan Wiyasa

TINJAUAN TEORETIS

Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru (Kasidah., 2017). dengan demikian, setiap peningkatan kualitas gaya kepemimpinan kepala sekolah, maka kinerja guru juga akan meningkat. Hal ini menjadi perhatian bagi sekolah khususnya kepala sekolah agar meningkatkan kualitas dan efektivitas gaya kepemimpinan yang digunakan agar kinerja yang dimiliki oleh para guru semakin meningkat. Gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai sebuah manajemen kontrol merupakan sistem informasi untuk berkomunikasi dan berinteraksi bagi para manajemen sekolah sehingga dapat

(2021) meneliti korelasi gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan resiliensi diri guru terhadap kinerja guru. Juga, Umi dan Nopriansah (2019) mengeksplorasi korelasi kepemimpinan kepala taman kanak-kanak terhadap kinerja kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru. Penelitian yang terakhir dilakukan oleh Al Rasi dan Mukarromah (2020) meneliti korelasi gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru. Walaupun temuannya banyak mengungkap hasil yang signifikan dalam sudut pandang korelasi, penelitian-penelitian tersebut memiliki kekurangan dalam hal penggabungan beberapa variable baru yang dapat memberikan informasi lebih akurat tentang hubungan sebuah variabel. Oleh karenanya, dalam penelitian kali ini, peneliti akan mengeksplorasi hubungan empat variable berbeda yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, kinerja guru, dan kepuasan kerja. Hubungan keempat variable ini menjadi lebih kompleks dan akan menghasilkan temuan yang lebih sempurna dari pada penelitian-penelitian sebelumnya terkait gaya kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, kinerja guru, dan kepuasan kerja guru.

berbagi pengalaman untuk memecahkan masalah sehingga dapat memudahkan organisasi tersebut bertahan (Devie, 2019).

Dengan demikian maka dapat dirumuskan gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah sikap atau tingkah laku yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada bawahannya untuk memengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan agar mau dan bisa bekerja sesuai dengan kesepakatan organisasi sekolah guna tercapainya tujuan lembaga sekolah.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai - nilai (*Value*), keyakinan - keyakinan (*Beliefs*), asumsi - asumsi (*Assumption*), atau norma - norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para

anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah – masalah organisasinya (Febriantina dkk, 2018). Menurut Luthan Budaya organisasi ialah sebuah wacana yang sangat mendasar yang dilakukan oleh sekelompok orang pada saat mereka beradaptasi terhadap lingkungan guna menyelesaikan masalah-masalah baik eksternal maupun internal pada sebuah organisasi. Dalam budaya organisasi terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri para anggota, menjiwai per orang di dalam organisasi. Dengan demikian maka budaya organisasi merupakan jiwa organisasi dan jiwa para anggota organisasi (Sutrisno, 2017).

Berdasarkan uraian diatas, maka budaya organisasi adalah nilai - nilai atau norma-norma yang telah disepakati bersama dan dijadikan sebagai pedoman dalam suatu lingkungan bersama untuk bertindak dan berbuat dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini yang membuat budaya organisasi membedakan ciri antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi yang positif dan kuat dapat membuat organisasi menjadi lebih efektif.

Kepuasan Kerja

Menurut Hasibua (2016) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Sedangkan menurut Mangkunegara (2016) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Dari uraian definisi tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja adalah ungkapan perasaan seseorang yang menyenangkan atau tidak menyenangkan berkaitan dengan hasil pekerjaannya dan penghargaan dari lingkungannya.

Kinerja Guru

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru, yaitu kemampuan guru dalam melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar di depan kelas. Supardi (2016) memberikan pengertian bahwa “kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas siswa yang berada di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi atau hasil belajar siswa-siswanya”.

Dari pengertian di atas peneliti dapat memberikan kesimpulan bahwa kinerja guru merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina hubungan antar pribadi (interpersonal) dengan siswanya, bahkan melaksanakan program tindak lanjut dari kegiatan pembelajaran yaitu Program remedial teaching dan Pengayaan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMA Tunas Luhur Paiton Kabupaten Probolinggo yang berjumlah 41 Guru yang seluruhnya dijadikan sampel penelitian. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini berupa regresi berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Data Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Variabel ini diukur dengan menggunakan angket yang diberikan kepada responden. Berdasarkan angket yang diberikan pada 41 responden diperoleh skor tertinggi sebesar 100 dan skor terendah sebesar 74 dengan range

(skor maksimal dikurangi skor minimal)
 $100 - 74 = 26$.

Tabel 1
Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

| Kelas Interval | Frekuensi | Persentase | Persentase Valid | Persentase Kumulatif | Kategori |
|----------------|-----------|------------|------------------|----------------------|-------------|
| 74 - 79 | 5 | 12,20 | 12,20 | 12,20 | Tidak Baik |
| 80 - 85 | 4 | 9,76 | 9,76 | 21,95 | Kurang Baik |
| 86 - 91 | 9 | 21,95 | 21,95 | 43,90 | Sedang |
| 92 - 97 | 15 | 36,59 | 36,59 | 80,49 | Baik |
| 98 - 103 | 8 | 19,51 | 19,51 | 100,00 | Sangat Baik |
| Total | 41 | 100 | 100 | | |

Tabel tersebut memberi gambaran bahwa nilai variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah SMA Tunas Luhur Paiton berada dalam kategori baik dengan frekuensi 15 dan presentase sebesar 36,59 %,sangat baik dengan frekuensi 8 dan presentase 19,51 %, sedang dengan frekuensi 9 dan presentase 21,95 %, kurang baik dengan frekuensi 4 dan presentase 9,76 %, dan tidak baik dengan frekuensi 5 dan presentase 12,20 %.

Data Variabel Budaya Organisasi

Variabel ini diukur dengan menggunakan angket yang diberikan kepada responden (Guru). Berdasarkan angket yang diberikan pada 41 responden diperoleh skor tertinggi sebesar 106 dan skor terendah sebesar 64 dengan range (skor maksimal dikurangi skor minimal) $106 - 64 = 42$.

Tabel 2
Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi

| Kelas Interval | Frekuensi | Persentase | Persentase Valid | Persentase Kumulatif | Kategori |
|----------------|-----------|------------|------------------|----------------------|-------------|
| 64 - 72 | 2 | 4,88 | 4,88 | 4,88 | Tidak Baik |
| 73 - 81 | 3 | 7,32 | 7,32 | 12,20 | Kurang Baik |
| 82 - 90 | 11 | 26,83 | 26,83 | 39,02 | Baik |
| 91 - 99 | 16 | 39,02 | 39,02 | 78,05 | Sedang |
| 100 - 108 | 9 | 21,95 | 21,95 | 100,00 | Baik |
| Total | 41 | 100 | 100 | | Sangat Baik |

Tabel tersebut memberi gambaran bahwa nilai variabel budaya organisasi SMA Tunas Luhur Paiton berada dalam kategori baik dengan frekuensi 16 dan presentase sebesar 39,02 %, sangat baik dengan frekuensi 9 dan presentase 21,95 %, sedang dengan frekuensi 11 dan presentase 26,83 %, kurang baik dengan frekuensi 3 dan

presentase 7,3%, dan tidak baik dengan frekuensi 2 dan presentase 4,88 %.

Data Variabel Kepuasan Kerja

Variabel ini diukur dengan menggunakan angket yang diberikan kepada responden (Guru). Berdasarkan angket yang diberikan pada 41 responden diperoleh skor tertinggi sebesar 101 dan

skor terendah sebesar 77 dengan range (skor maksimal dikurangi skor minimal) $101 - 77 = 24$.

Tabel 3
Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja

| Kelas Interval | Frekuensi | Persentase | Persentase Valid | Persentase Kumulatif | Kategori |
|----------------|-----------|------------|------------------|----------------------|-------------|
| 77 - 81 | 6 | 14,63 | 14,63 | 14,63 | Tidak Baik |
| 82 - 86 | 7 | 17,07 | 17,07 | 31,71 | Kurang Baik |
| 87 - 91 | 5 | 12,20 | 12,20 | 43,90 | Sedang |
| 92 - 96 | 11 | 26,83 | 26,83 | 70,73 | Baik |
| 97 - 101 | 12 | 29,27 | 29,27 | 100,00 | Sangat Baik |
| Total | 41 | 100 | 100 | | |

Tabel tersebut memberi gambaran bahwa nilai kepuasan kerja Guru SMA Tunas Luhur Paiton berada dalam kategori baik dengan frekuensi 11 dan presentase sebesar 26,83 %, sangat baik dengan frekuensi 12 dan presentase 29,27 %, sedang dengan frekuensi 5 dan presentase 12,20 %, kurang baik dengan frekuensi 7 dan presentase 17,07 %, dan tidak baik dengan frekuensi 6 dan presentase 14,63 %.

Data Variabel Kinerja Guru

Variabel ini diukur dengan menggunakan angket yang diberikan kepada responden (Guru). Berdasarkan angket yang diberikan pada 41 responden diperoleh skor tertinggi sebesar 101 dan skor terendah sebesar 74 dengan range (skor maksimal dikurangi skor minimal) $101 - 74 = 27$.

Tabel 4
Distribusi Frekuensi Kinerja Guru

| Kelas Interval | Frekuensi | Persentase | Persentase Valid | Persentase Kumulatif | Kategori |
|----------------|-----------|------------|------------------|----------------------|-------------|
| 74 - 79 | 7 | 17,07 | 17,07 | 17,07 | Tidak Baik |
| 80 - 85 | 4 | 9,76 | 9,76 | 26,83 | Kurang Baik |
| 86 - 91 | 7 | 17,07 | 17,07 | 43,90 | Sedang |
| 92 - 97 | 11 | 26,83 | 26,83 | 70,73 | Baik |
| 98 - 103 | 12 | 29,27 | 29,27 | 100,00 | Sangat Baik |
| Total | 41 | 100 | 100 | | |

Tabel tersebut memberi gambaran bahwa nilai kinerja guru Guru SMA Tunas Luhur Paiton berada dalam kategori baik dengan frekuensi 11 dan presentase sebesar 26,83 %, sangat baik dengan frekuensi 12 dan presentase 29,27 %, sedang dengan frekuensi 7 dan presentase 9,76 %, kurang baik dengan frekuensi 4 dan presentase

9,4%, dan tidak baik dengan frekuensi 7 dan presentase 17,07 %.

Pembahasan Uji Regresi

Langkah selanjutnya adalah uji regresi standardize dimana uji tersebut dilakukan untuk melihat pengaruh antara

variabel-variabel dalam penelitian ini. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS.20.

berdasarkan didapatkan Hasil uji Simultan F yang disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5
Hasil uji Simultan F

| Model | F hitung | p-value F | Keterangan |
|--------------|-----------------|------------------|-------------------|
| Model 1 | 0,612 | 0,547 | Tidak signifikan |
| Model 2 | 35,656 | 0,000 | Signifikan |

Berdasarkan Tabel 5 diperoleh informasi mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja (model 1) yang memiliki nilai F hitung sebesar 0,612 dengan p-value sebesar 0,547. Karena p-value lebih besar dari α ($0,547 > 0,050$), maka dapat disimpulkan pada model 1, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini dapat diartikan jika gaya kepemimpinan dan budaya organisasi tidak memiliki dampak yang relative besar terhadap kepuasan kerja. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi salah satunya adalah peran bawahan. Dalam hal ini peran bawahan (Para guru) menjadi penting untuk di perhatikan sekalipun seorang pemimpin memiliki wewenang penuh terhadap kendali dari sebuah organisasi, akan tetapi seorang pemimpin tetap tidak bisa mengesampingkan perilaku dan emosional para bawahan.

Hasil penelitian lain juga melaporkan hasil yang serupa dimana gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin memiliki peran penting untuk mencapai sebuah tujuan dalam berorganisasi akan tetapi perilaku dan karakter bawahan juga perlu diperhatikan (Burhanudin, 2018). Dimana dalam hal ini karakteristik Individu, berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pegawai dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Lok dan Crawford (2001, 2002); Wu (2000) serta Bashaw (1994).

Selain memperhatikan perilaku dan emosional bawahan, situasi dan kondisi lingkungan sekolah juga menjadi penting

untuk diperhatikan. Temuan yang sama juga menyatakan jika pengaruh budaya organisasi memiliki pengaruh yang relative kecil terhadap kepuasan kerja dimana Jika kondisi demikian dikaitkan dengan fakta dilapangan yang di alami oleh berbagai masyarakat disekitar, dimana ketika kepuasan kerja pegawai belum sepenuhnya terwujud maka dapat dipahami bahwa karakteristik individu, seperti kemampuan, sikap, nilai, kepribadian dan pembelajaran tidak berpengaruh terhadap budaya organisasi (Masambe dkk, 2015).

Pada Tabel 5 juga diperoleh informasi mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi melalui kepuasan kerja terhadap kinerja guru (model 2) yang memiliki nilai F hitung sebesar 35,656 dengan p-value sebesar 0,000. Karena p-value lebih kecil dari α ($0,000 < 0,050$), maka dapat disimpulkan pada model 2, gaya kepemimpinan, budaya organisasi melalui kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Penelitian lain melaporkan jika gaya kepemimpinan dan budaya organisasi melalui kepuasan kerja terhadap kinerja guru memiliki pengaruh yang signifikan (Lok & Crawford, 2001). Fenomena ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

Pertama, gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja guru dalam satu sekolah. temuan ini juga didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang melaporkan jika gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja (Khoirin, 2013). Dalam hal ini

penerapan gaya kepemimpinan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja para guru. Hal ini disebabkan karena pemimpin lebih dominan mampu mempengaruhi pegawai yang dipimpinnya serta kondisi lingkungan kerja yang berada dibawah kekuasaannya. Sehingga ketika kepuasan telah dicapai maka akan menimbulkan motivasi kerja yang tinggi dalam diri setiap guru yang nantinya akan menciptakan kinerja guru yang lebih baik (Azizah, 2018).

Kedua, dalam fenomena ini juga dapat dijelaskan tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja melalui nilai-nilai budaya organisasi. Dalam hal ini nilai-nilai budaya organisasi yang kuat yang dianut oleh seluruh anggota organisasi sangat diperlukan oleh sebuah instansi terutama lembaga pendidikan untuk mengatasi problematika yang ada disekolah. Sehingga nilai-nilai budaya organisasi tersebut akan selalu menjadi pedoman dan

motivasi bagi para guru dalam menyelesaikan setiap permasalahan yang dihadapi baik pada tingkatan individu, kelompok maupun organisasi. Jika fenomena ini dihubungkan dengan kepuasan para guru, maka apabila nilai-nilai budaya organisasi semakin kuat dianut dan secara konsisten dipakai dalam menyelesaikan masalah dan dalam pencapaian tujuan organisasi oleh seluruh anggota organisasi (para guru), maka hal tersebut akan mampu meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya akan berdampak pada kinerja guru (Lok & Crawford, 2001).

Uji Hipotesis Pengaruh Gaya Kepemimpinana dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji regresi *standardize* untuk pengaruh Gaya kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja disajikan pada tabel 6

Tabel 6
Hasil Analisis Regresi

| Variabel | Koefisien | t | Sig. | Keterangan |
|------------------------------------|-----------|--------|-------|----------------------|
| X ₁ (Gaya Kepemimpinan) | -0,180 | -0,565 | 0,576 | Tidak signifikan (-) |
| X ₂ (Budaya Organisasi) | 0,241 | 0,951 | 0,348 | Tidak signifikan (+) |
| R Square = 0.031 | | | | |

Berdasarkan Tabel 6 diperoleh informasi Sebagai berikut bahwa nilai R Square menunjukkan nilai sebesar 0.031 atau 3,1%. Artinya kepuasan kerja dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi sebesar 3,1%, sedangkan sisanya sebesar 96,9% dipengaruhi oleh variabel di luar variabel bebas yang diteliti. selain itu, berdasarkan hasil analisis dari statistik hitung juga diperoleh informasi bahwa gaya kepemimpinan memiliki p-value t lebih besar dari α ($0,576 > 0,050$) maka gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Koefisien yang negatif menunjukkan budaya organisasi memiliki p-value t lebih besar dari α ($0,348 > 0,050$) maka budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Koefisien yang positif menunjukkan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru.

Hasil penelitian yang serupa juga melaporkan hal yang itu tidak ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan serta budaya organisasi (Burhanudin, 2018).

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil uji regresi *standardize* untuk pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru disajikan pada tabel 7.

Tabel 7
Hasil Analisis Regresi

| Variabel | Koefisien | t | Sig. | Keterangan |
|------------------------------------|-----------|--------|-------|----------------|
| X ₁ (Gaya Kepemimpinan) | -0,426 | -2,109 | 0,042 | Signifikan (-) |
| X ₂ (Budaya Organisasi) | 0,339 | 2,092 | 0,043 | Signifikan (+) |
| Z (Kepuasan Kerja) | 0,991 | 9,686 | 0,000 | Signifikan (+) |
| R Square = 0,743 | | | | |

Berdasarkan Tabel 7 nilai R Square menunjukkan nilai sebesar 0,743 atau 74,3%. Artinya kinerja guru dijelaskan oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja sebesar 74,3%, sedangkan sisanya sebesar 25,7% dipengaruhi oleh variabel di luar variabel bebas yang diteliti. Selain itu, berdasarkan hasil analisis dari statistik hitung menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki p-value t lebih kecil dari α ($0,042 < 0,050$) maka gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Koefisien yang negatif menunjukkan budaya organisasi memiliki p-value t lebih kecil dari α ($0,043 < 0,050$) maka budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Koefisien yang positif menunjukkan kepuasan kerja memiliki p-value t lebih kecil dari α ($0,000 < 0,050$) maka kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Fenomena ini jika dijelaskan dengan pemaparan sebelumnya terkait uji medel pada model 1 dimana dijelaskan

adanya pengaruh yang relative kecil terhadap antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dimana yang secara tidak langsung mempengaruhi kinerja guru. dimana dalam hal ini karakteristik dari setiap individu dari seorang pemimpin dan para guru juga menjadi penentu utama dalam mencapai sebuah tujuan (Masambe dkk, 2015). Temuan ini sedikit berbeda dengan temuan sebelumnya dimana adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja guru (Sembiring, 2021)

Pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung terhadap kinerja guru disajikan pada Tabel 8 sebagai berikut :

Tabel 8
Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung Terhadap Y

| Variabel bebas | Koefisien | sobel | P-value | Keterangan |
|------------------------------------|-----------|--------|---------|----------------------|
| X ₁ (Gaya Kepemimpinan) | -0,178 | -0,563 | 0,573 | Tidak signifikan (-) |
| X ₂ (Budaya Organisasi) | 0,239 | 0,944 | 0,345 | Tidak signifikan (+) |

Pengaruh tidak langsung antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja, diperoleh hasil berpengaruh negatif dan tidak dengan p-value uji sobel lebih besar dari α ($0,573 > 0,050$), dengan koefisien didapatkan sebesar 0,178.

Pengaruh tidak langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja, diperoleh hasil berpengaruh positif dan tidak signifikan dengan p-value uji sobel lebih besar dari α ($0,345 > 0,050$), dengan koefisien didapatkan sebesar 0,239.

SIMPULAN

Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru, gaya Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi melalui kepuasan kerja terhadap kinerja guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, pengaruh tidak langsung antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru) melalui kepuasan kerja, diperoleh hasil berpengaruh negatif dan tidak signifikan dengan p-value uji sobel lebih besar dari α ($0,573 > 0,050$), dengan koefisien didapatkan sebesar 0,178, pengaruh tidak langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui variabel z kepuasan kerja, diperoleh hasil berpengaruh positif dan tidak signifikan dengan p-value uji sobel lebih besar dari α ($0,345 > 0,050$), dengan koefisien didapatkan sebesar 0,239.

DAFTAR PUSTAKA

Al Rasi, M. H., & Mukarromah, M. 2020. Korelasi Gaya Kepemimpinan

Kepala Sekolah Dengan Motivasi Kerja Guru. *Jurnal Tarbiyatuna*, 1(2).

Azizah, D. R., Wirawan, W., & Thalib, S. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening. *Jurnal Ilmiah Ekbank*, 1(2).

Azizah, D. R. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru dengan Kepuasan Kerja. *Industrial Engineering Journal*.09,2

Bashaw, R. Edward, and E. Stephen Grant. 1994. Exploring the Distinctive Nature of Work Commitment; Their Relationships with Personal Characteristics, Job Performance, and Propensity to Leave, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Volume XIV, No 2 (Spring).

Sembiring, E. R. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perumbulog Kanwil Sumut. *JOURNAL ECONOMICS AND STRATEGY*, 2(1), 21–29. <https://doi.org/10.36490/jes.v2i1.151>

Gunawan, I., Benty, D. D. N., Kusumaningrum, D. E., Sumarsono, R. B., Sari, D. N., Pratiwi, F. D., Ningsih, S. O., Putri, A. F., & Hui, L. K. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Manajerial, Efikasi Diri, Dan Prestasi Belajar Terhadap Kesiapan Kerja Mahasiswa. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 4(1), 126–150. <https://doi.org/10.17977/um025v4i22020p126>

- Hamriri, H. 2022. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kinerja Kepala Sekolah Terhadap Mutu Tenaga Pendidik dan Kependidikan (Studi di MTs Al-Khairiyah Kubangsari dan MTs Al-Khairiyah Keracak Kecamatan Ciwandan) (*Doctoral dissertation, UIN SMH BANTEN*).
- Haryani, R., Lubis, M. J., & Darwin, D. 2022. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah pada Kinerja Guru. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3373-3383.
- Hidayatullah, M. Y., & Mulyadi. 2020. Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan dengan Keterbatasan Animo Siswa (*Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta*).
- Lok, P., and John, C. 2001. Antecedents of Organizational mmitment and the Mediating Role of Job Satisfaction, *Journal of Managerial Psychology*; 16,7/8; *ABI/INFORM Research*, Pg 594.
- Mella, A. 2022. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Guru di MTs Negeri 4 Lampung Selatan (*Doctoral dissertation, UIN Raden Intan Lampung*).
- Oktaviani, N. P. W. 2021. Korelasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah terhadap Komitmen Organisasional di SD Gugus Srikandi Tahun Ajaran 2020/2021 (*Doctoral dissertation, Universitas Pendidikan Ganesha*).
- Oktaviani, N. P. W., & Kristiantari, M. G. R. 2021. Korelasi Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Komitmen Guru. *Jurnal Pedagogi dan Pembelajaran*, 4(1), 69-80.
- Starlinsky, L., Belawati, T., & Rosita, T. 2022. Korelasi antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Lebakgedong Kabupaten Lebak. *Indonesian Journal of Educational Counseling*, 6(1), 25-32.
- Sutrisno, H. E. 2017. *Budaya organisasi*. Prenada Media.
- Thamrin, M. 2021. Manajemen Sumber Daya Manusia Telaah terhadap Road Map Reformasi Birokrasi Indonesia. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 7(1),9-16.
- Tampu bolon, M. 2022. Dinamika Kepemimpinan. *Skylandsea Profesional Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Teknologi*, 2(1), 1-7.
- Ul'fah Hernaeny, M. P. 2021. *Populasi Dan Sampel*. Pengantar Statistika 1, 33.
- Umi, R., & Nopriansyah, U. 2019. Korelasi kepemimpinan kepala taman kanak-kanak terhadap kinerja kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru. *Al-Athfaal: Jurnal Ilmiah Pendidikan Anak Usia Dini*, 2(1), 1-13.
- Uno, H. B. 2022. *Landasan pendidikan*. Bumi Aksara.
- Yudha, A., & Pancasasti, R. 2022. Analisis SWOT dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Desanta (Indonesian of Interdisciplinary Journal)*