

BAB 1V

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Responden

Deskripsi responden mengacu pada karakteristik yang dimiliki oleh individu yang berpartisipasi sebagai pengisi kuesioner penelitian. Karakteristik responden disajikan untuk memberikan gambaran mengenai kondisi dan profil responden yang terlibat dalam penelitian.

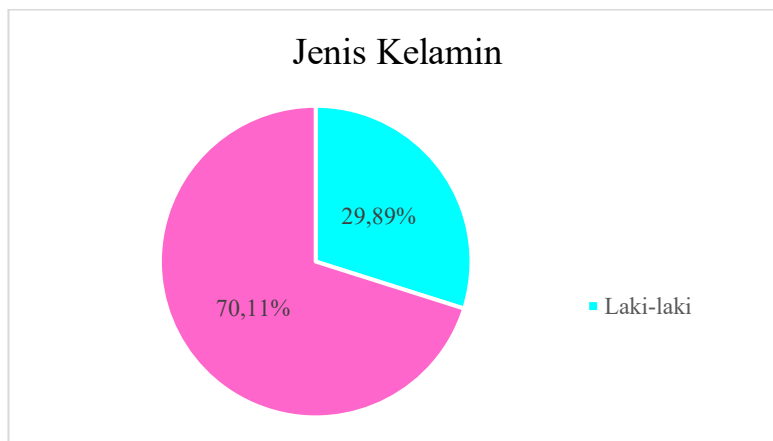
a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin responden dalam penelitian ini dirincikan pada tabel 4.1

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	26	29,89%
Perempuan	61	70,11%
Total	87	100%

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa mayoritas karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin adalah perempuan dengan frekuensi 61 responden, sedangkan responden laki-laki hanya memiliki frekuensi 26 responden. Untuk informasi lebih lanjut dapat dilihat pada gambar 4.1



Gambar 4.1 Diagram Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan gambar 4.1, Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin didominasi perempuan dengan persentase 70,11% dari total, sementara responden yang berjenis kelamin laki-laki hanya sebesar 28,89%.

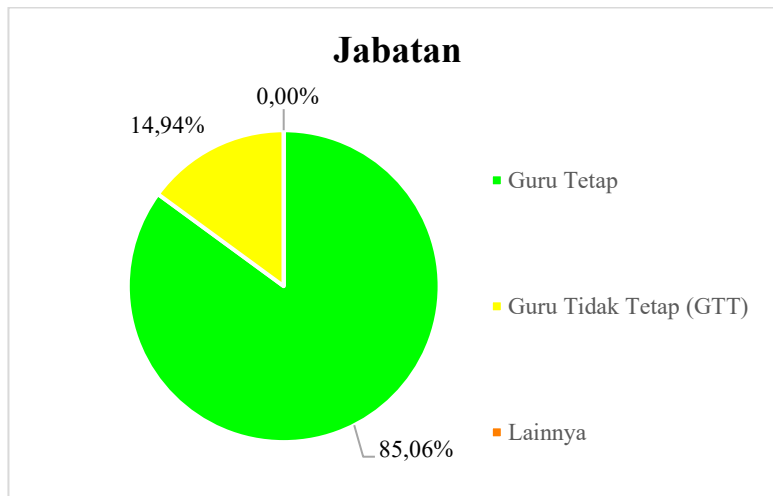
b. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan responden dalam penelitian ini dirincikan pada tabel 4.2

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Guru Tetap	74	85,06%
2.	Guru Tidak Tetap (GTT)	13	14,94%
3.	Lainnya	0	0,00%
Total		87	100%

Berdasarkan tabel di atas, responden terbanyak dalam penelitian ini adalah responden yang memiliki jabatan sebagai guru tetap dengan frekuensi 74 responden. Adapun responden yang memiliki jabatan sebagai guru tidak tetap frekuensinya 13 responden. Selanjutnya responden yang memiliki jabatan di luar guru tetap dan guru tidak tetap tidak ada. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada diagram persentase pada gambar 4.2



Gambar 4.2 Diagram Responden Berdasarkan Jabatan

Berdasarkan diagram di atas, diketahui bahwa mayoritas responden memiliki jabatan sebagai guru tetap, yaitu sebanyak 85,06% dari total responden. Sementara itu, responden dengan jabatan guru tidak tetap berjumlah 14,94%. Adapun responden dengan jabatan selain guru tetap dan guru tidak tetap tidak ditemukan dalam penelitian ini.

c. Karakteristik Kesiediaan Responden dalam Mengisi Kuesioner

Karakteristik Responden Berdasarkan Kesiediaan Responden dalam Mengisi Kuesioner dalam penelitian ini dirincikan pada diagram 4.3



Gambar 4.3 Diagram Kesiediaan Responden dalam Mengisi Kuesioner

Berdasarkan diagram di atas, sebanyak 100% responden menyatakan bersedia mengisi dan melanjutkan kuesioner penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh responden memberikan persetujuan untuk berpartisipasi dan tidak terdapat responden yang menolak mengikuti penelitian.

2. Analisis Data

a. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk memastikan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini secara valid dan reliabel merepresentasikan konstruk laten yang diukur.

Berdasarkan hasil analisis, seluruh indikator dalam konstruk Iklim Organisasi (X_1), Kepuasan Kerja (X_2), dan Kinerja Guru (Y) memiliki nilai *loading factor* yang memenuhi kriteria ($\lambda > 0,70$), serta nilai AVE masing-masing konstruk juga berada di atas 0,50. Dengan demikian, seluruh konstruk memiliki validitas konvergen yang memadai.

Validitas diskriminan dalam model ini diukur menggunakan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT), dengan ambang batas $< 0,90$. Hasil analisis menunjukkan semua nilai HTMT berada di bawah 0,90, sehingga dapat disimpulkan bahwa model ini telah memenuhi validitas diskriminan, artinya konstruk yang diuji benar-benar mengukur konsep yang berbeda satu sama lain

Reliabilitas konstruk diuji menggunakan *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha* (α). Kriteria yang digunakan adalah nilai CR dan α harus lebih besar dari 0,70. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa seluruh konstruk

memenuhi kriteria reliabilitas, yang berarti bahwa indikator dalam masing-masing konstruk memiliki konsistensi internal yang tinggi dalam mengukur variabelnya.

Berdasarkan hasil pengujian, seluruh indikator memiliki nilai Variance Inflation Factor (VIF) < 5,00. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas antar indikator dalam model penelitian. Dengan demikian, model telah memenuhi kriteria *collinearity* sebagaimana yang direkomendasikan oleh Hair et al.,⁷⁵ sehingga indikator-indikator yang digunakan dinilai layak untuk mengukur konstruk penelitian.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model pengukuran *outer model* pada penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas secara memadai, yang mendukung kekuatan model untuk analisis selanjutnya.

Tabel 4.3 Hasil Faktor *Loading*, AVE, α , CR dan VIF

Variabel	Indikator	<i>Loading</i>	VIF	α	CR (rho a)	CR (rho c)	AVE
X ₁ (Iklim Organisasi)	St_1	0,867	4,739	0,960	0,963	0,965	0,698
	St_2	0,871	4,006				
	Resp_1	0,887	4,401				
	Resp_2	0,865	3,888				
	Rew_1	0,736	2,291				
	Rew_2	0,812	3,860				
	Warm_1	0,838	3,672				
	Warm_2	0,858	4,365				
	Supp_1	0,819	3,223				
	Supp_2	0,801	3,336				
	Stand_1	0,838	3,547				
	Stand_2	0,824	3,596				
X ₂ (Kepuasan Kerja)	TWI_1	0,817	3,387	0,961	0,964	0,965	0,698
	TWI_2	0,822	3,725				
	P_1	0,785	3,304				
	P_2	0,849	4,648				

⁷⁵Hair, et al., (2021), *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.), (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2021), 147.

	Pr 1	0,828	3,281				
	Pr 2	0,855	3,855				
	Spr 1	0,874	4,078				
	Spr 2	0,866	3,920				
	Cow 1	0,823	2,993				
	Cow 2	0,851	3,298				
	OC 1	0,768	2,320				
	OC 2	0,883	4,756				
Y (Kinerja Guru)	Pl 1	0,794	3,617	0,949	0,953	0,956	0,643
	Pl 2	0,861	4,459				
	Imp 1	0,820	4,451				
	Imp 2	0,861	4,214				
	Ev 1	0,850	3,910				
	Ev 2	0,758	2,457				
	Dev 1	0,831	3,706				
	Dev 2	0,873	4,971				
	Disc 1	0,719	2,452				
	Disc 2	0,752	2,344				
	SR 1	0,759	2,867				
	SR 2	0,724	2,986				

Note: $\lambda > 0,70$; AVE $> 0,50$; $\alpha > 0,70$; CR $> 0,70$; VIF $< 5,00$.

Tabel 4.4 *Discriminant Validity* dengan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT)

	IO	KK	KG
Iklm Organisasi (IO)			
Kepuasan Kerja (KK)	0,640		
Kinerja Guru (KG)	0,808	0,756	

Note: HTMT < 0.90

b. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Nilai R-square sebesar 0,715 termasuk dalam kategori moderat, karena menunjukkan bahwa sekitar 71,5% variasi dalam data dapat dijelaskan oleh model. Maksudnya sekitar 71,5% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh variabel iklim organisasi dan kepuasan kerja. Sisanya, 28,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Nilai SRMR sebesar 0,082 berada di bawah ambang batas 0,10, sehingga model dapat dinyatakan memiliki tingkat kesesuaian (*fit*) yang baik dengan data.

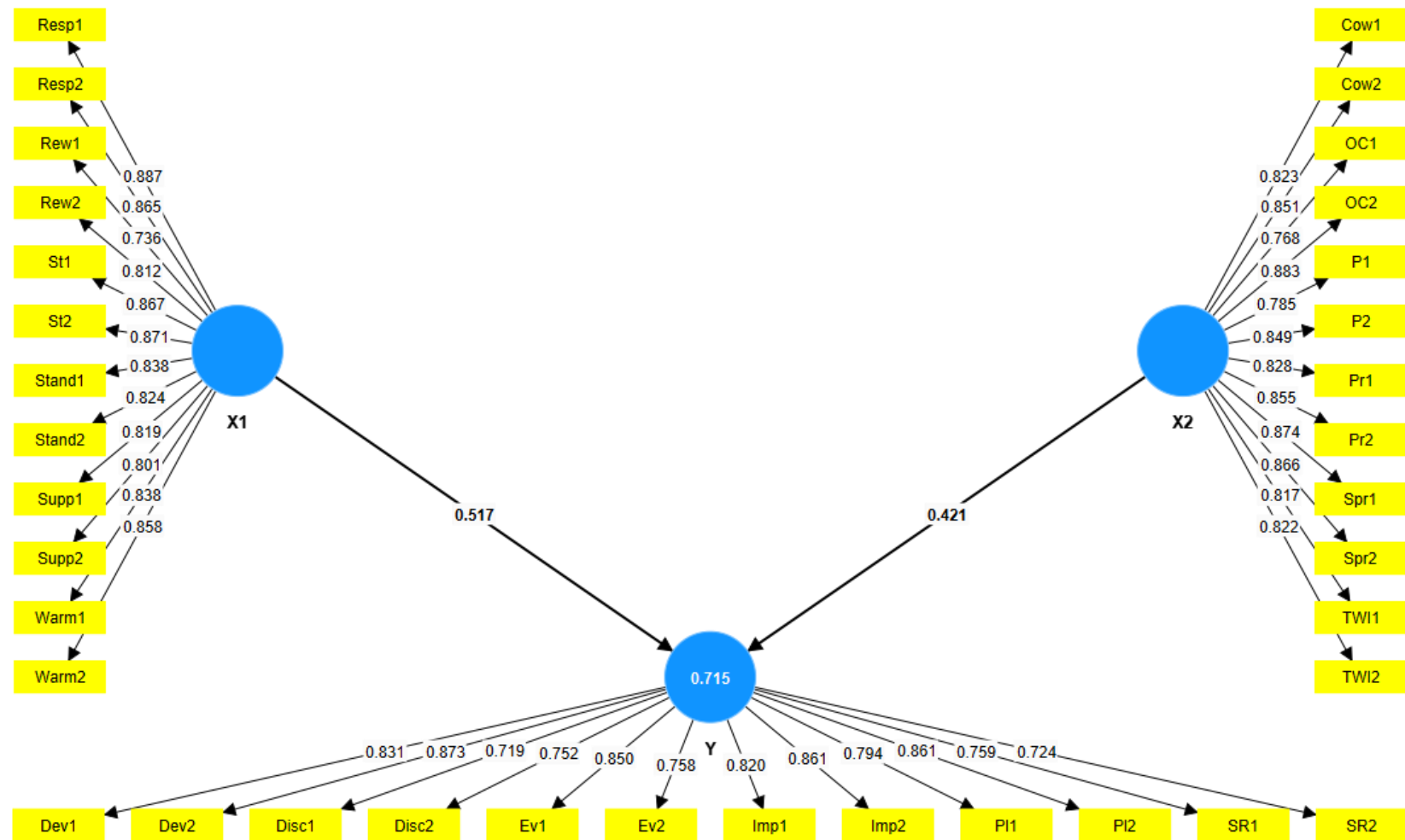
Hasil ini menunjukkan bahwa model mampu merepresentasikan hubungan antar konstruk secara memadai

Tabel 4.5 Hasil *Inner Model* pada Model Fit

Model Fit	Saturated model	Estimated model
SRMR	0,082	0,082

Note: SRMR < 0,10

Analisis koefisien jalur digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh langsung antar variabel laten dalam model. Dalam penelitian ini, hasil estimasi menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi memiliki koefisien jalur (β) sebesar 0,517 terhadap Kinerja Guru, yang termasuk dalam kategori pengaruh kuat. Sementara itu, kepuasan kerja menunjukkan koefisien jalur (β) sebesar 0,421 terhadap kinerja guru, yang tergolong sebagai pengaruh moderat. Nilai koefisien ini menggambarkan arah dan kekuatan hubungan antar variabel, dan selanjutnya akan diuji signifikansinya melalui prosedur bootstrapping pada bagian uji hipotesis. Hasil ini dapat dilihat pada gambar 4.10.



Gambar 4.4 Model Konseptual

c. Uji Hipotesis

Peneliti menerapkan metode *bootstrapping* dengan total sub-sampel sebanyak 5000. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Banjarmasin. Hal ini dibuktikan dengan nilai T-statistik (t) yang memenuhi kriteria ($t > 1,96$) dan nilai P-value (p) yang lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$).

Iklim organisasi menunjukkan pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Banjarmasin, yang dibuktikan dengan nilai t-statistik yang memenuhi syarat ($5,104 > 1,96$) dan nilai P-value ($0,000 < 0,05$). Adapun Koefisien jalur (β) sebesar ($0,517 > 0,5$) menunjukkan pengaruh yang kuat.

Demikian juga, kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Banjarmasin, yang dibuktikan dengan nilai t-statistik yang memenuhi syarat ($3,968 > 1,96$) dan nilai P-value ($0,000 < 0,05$). Selanjutnya, Koefisien jalur (β) ($0,30 \leq 0,421 < 0,50$) menunjukkan pengaruh yang moderat. Oleh karena itu, dengan demikian temuan ini mengonfirmasi bahwa H1 dan H2 diterima.

Tabel 4.6 Verifikasi Hipotesis

	β	T	p	Hipotesis
Iklim organisasi -> Kinerja Guru	0,517	5,104	0.000	H1 diterima
Kepuasan Kerja -> Kinerja Guru	0,421	3,968	0.000	H2 diterima

Note: $\beta > 0,3$; T statistik $> 1,96$; P value $< 0,05$ menunjukkan pengaruh signifikan

B. Pembahasan

Penelitian ini dilakukan di SMK Negeri 1 Banjarmasin mengenai pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Dalam penelitian, terdapat dua variabel bebas yaitu iklim organisasi (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) serta satu variabel terikat yaitu kinerja guru (Y). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dimana data dikumpulkan dalam bentuk angka. Data yang didapatkan kemudian dianalisis dengan menggunakan bantuan aplikasi Microsoft Excell 2021 dan SmartPLS Ver. 4.0.9.9. Data dari variabel didapat dengan menyebar angket ke pada guru yang ada di SMK Negeri 1 Banjarmasin, dengan total responden 87 orang. Kuesioner penelitian disebarkan terhitung dari tanggal 8 Juni hingga 12 Juni 2026.

1. Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Banjarmasin. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diperoleh nilai t -statistik sebesar $5,104 > 1,96$ dan nilai p -value sebesar $0,000 < 0,05$, serta koefisien jalur sebesar $\beta = 0,517$, yang tergolong dalam kategori pengaruh kuat. Dengan demikian, hipotesis pertama (H_1) dapat diterima, yang berarti bahwa iklim organisasi secara signifikan memengaruhi kinerja guru.

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh George H. Litwin dan Robert A. Stringer Jr. yang menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang dirasakan dan dipersepsikan secara psikologis oleh para anggotanya. Menurut Litwin dan

Stringer, iklim organisasi tercermin dari bagaimana anggota organisasi memaknai kebijakan, prosedur, praktik kepemimpinan, sistem penghargaan, pola komunikasi, serta hubungan kerja yang berlaku dalam organisasi. Persepsi tersebut akan memengaruhi perilaku, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja anggota organisasi.⁷⁶ Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin positif iklim organisasi yang tercipta di sekolah, semakin tinggi pula kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesionalnya. Kondisi sekolah yang ditandai dengan komunikasi yang terbuka, hubungan kerja yang harmonis, dukungan dari kepala sekolah, rasa saling menghargai, serta suasana kerja yang aman dan nyaman mampu meningkatkan motivasi, semangat kerja, dan komitmen guru. Keadaan tersebut mendorong guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran, administrasi, serta tanggung jawab profesional lainnya secara lebih optimal.

Sebaliknya, iklim organisasi yang kurang kondusif dapat menimbulkan hambatan dalam pelaksanaan tugas guru. Komunikasi yang kurang efektif, rendahnya kerja sama antarwarga sekolah, atau minimnya dukungan dari pimpinan berpotensi menurunkan motivasi dan semangat kerja guru sehingga berdampak pada penurunan kinerja. Oleh karena itu, hasil penelitian ini memperkuat pandangan Litwin dan Stringer bahwa iklim organisasi yang positif mampu menciptakan kondisi psikologis dan sosial yang mendukung peningkatan perilaku kerja dan kinerja anggota organisasi. Dalam konteks pendidikan, iklim sekolah yang kondusif tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru, tetapi

⁷⁶Litwin dan Stringer, *Motivation and Organizational Climate*, 3.

juga mendukung terciptanya proses pembelajaran yang lebih efektif serta pencapaian tujuan pendidikan secara optimal.

Sejalan dengan teori tersebut, penelitian ini juga didukung oleh temuan-temuan empiris yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja guru. Penelitian yang dilakukan oleh Fihana dkk. pada SMP Negeri Se-Kecamatan Nanga Pinoh menemukan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 52,7%. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang mendukung, hubungan interpersonal yang harmonis, serta sistem organisasi yang kondusif dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja guru. Hasil penelitian tersebut memperkuat temuan dalam penelitian ini bahwa iklim organisasi merupakan salah satu faktor penting yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru.⁷⁷

Hal serupa juga ditemukan dalam penelitian Nurhalisa dkk. di SMP Negeri 1 Petasia yang menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil analisis menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,009 ($< 0,05$) dengan koefisien regresi sebesar 0,511, yang mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas iklim organisasi akan diikuti oleh peningkatan kinerja guru. Temuan tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang teratur, kejelasan aturan, serta dukungan dari rekan kerja dan pimpinan dapat mendorong guru untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara lebih

⁷⁷Mega Yesi Okta Fihana, Luhur Wicaksono, dan Maria Ulfah, "Pengaruh Iklim Organisasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Guru Di Komunitas Guru Belajar Nusantara Jenjang Smp Negeri Se-Kecamatan Nanga Pinoh," *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan* 17, no. 3 (Oktober 2025): 578.

efektif. Dengan demikian, iklim organisasi yang kondusif menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung terciptanya kinerja guru yang optimal.⁷⁸

Sementara itu, Abror menemukan bahwa Iklim organisasi telah memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja guru sebesar 0,32 atau 32%, dan sisanya sebesar 0,68 atau 68 % yang merupakan pengaruh selain dari iklim organisasi. Artinya, masih ada 68% lagi variabel lain diluar variabel iklim organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja guru yaitu pengaruh dari hubungan antara sesama guru diluar dari organisasi yang juga menjadi pengaruh yang penting dalam menunjang kinerja guru.⁷⁹

Selanjutnya, penelitian oleh Putri dkk. juga memperkuat temuan tersebut. Mereka menemukan bahwa menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa iklim organisasi memberikan kontribusi sebesar 58,2% terhadap kinerja guru. Temuan ini mengindikasikan bahwa iklim organisasi yang kondusif mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, sehingga dapat meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesionalnya.⁸⁰

Namun demikian, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Naibaho dan Ariani di SMA Negeri 1 Banjar Agung, Lampung. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh

⁷⁸Nurhalisa dkk., "Pengaruh Iklim Organisasi dan Work Life Balance terhadap Kinerja Guru SMPN 1 Petasia," *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan* 5, no. 1 (Januari 2026): 587.

⁷⁹Abror, "Pengaruh Iklim Organisasi, Profesionalisme Guru, Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru," *PEMA: Jurnal Pendidikan dan Pengabdian kepada Masyarakat* 3, no. 3 (April 2023): 102.

⁸⁰Putri dkk., "Pengaruh Kompetensi Pedagogik dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas," *JiIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)* 8, no. 4 (April 2025): 4134.

signifikan terhadap kinerja guru, yang ditunjukkan oleh nilai t hitung sebesar 1,897 yang lebih kecil dari t tabel sebesar 2,02619 serta nilai signifikansi sebesar 0,066 yang lebih besar dari 0,05. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa iklim organisasi belum mampu memberikan kontribusi yang berarti terhadap peningkatan kinerja guru. Peneliti menjelaskan bahwa hasil tersebut disebabkan oleh iklim organisasi yang belum mampu menciptakan kenyamanan dan situasi kerja yang kondusif bagi guru. Kondisi tersebut menyebabkan iklim organisasi belum memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Perbedaan temuan dengan penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru dapat berbeda pada setiap sekolah sesuai dengan kondisi lingkungan kerja yang ada.⁸¹

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mengonfirmasi bahwa iklim organisasi merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja guru. Temuan ini didukung oleh sebagian besar penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Iklim organisasi yang kondusif, ditandai dengan adanya struktur kerja yang jelas, dukungan dari pimpinan dan rekan kerja, hubungan kerja yang harmonis, serta lingkungan kerja yang nyaman, dapat mendorong guru untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara lebih efektif. Meskipun terdapat penelitian yang menemukan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, perbedaan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh iklim organisasi dapat bervariasi sesuai dengan kondisi dan karakteristik masing-masing sekolah. Dengan

⁸¹Naibaho dan Dorothea Wahyu Ariani, "Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Banjar Agung, Lampung," *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi* 1, no. 3 (2022): 52.

demikian, upaya menciptakan dan memelihara iklim organisasi yang positif perlu menjadi perhatian sekolah guna mendukung peningkatan kinerja guru dan pencapaian tujuan pendidikan secara optimal.

2. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Banjarmasin. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diperoleh nilai t-statistik sebesar $3,968 > 1,96$ dan nilai *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$, serta koefisien jalur sebesar $\beta = 0,421$, yang tergolong dalam kategori pengaruh moderat. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) dapat diterima, yang berarti bahwa kepuasan kerja secara signifikan memengaruhi kinerja guru.

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Paul E. Spector yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan respons afektif atau emosional seseorang terhadap berbagai aspek pekerjaannya. Menurut Spector, kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan perasaan senang atau tidak senang terhadap pekerjaan secara umum, tetapi juga mencakup kepuasan terhadap aspek-aspek spesifik pekerjaan, seperti gaji, kesempatan promosi, supervisi, hubungan dengan rekan kerja, dan kondisi kerja. Kepuasan kerja muncul sebagai hasil evaluasi individu terhadap berbagai komponen pekerjaan yang membentuk pengalaman kerjanya.⁸²

⁸²Spector, *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*, 2nd ed., 2–3.

Berdasarkan teori tersebut, guru yang merasakan kepuasan terhadap berbagai aspek pekerjaannya akan cenderung memiliki motivasi, semangat kerja, dan komitmen yang lebih tinggi dalam menjalankan tugas profesionalnya. Sebaliknya, apabila guru merasa kurang puas terhadap pekerjaannya, maka antusiasme dan kualitas kinerjanya dapat menurun. Oleh karena itu, hasil penelitian ini memperkuat pandangan Spector bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting yang dapat mendorong peningkatan kinerja individu. Dalam konteks pendidikan, guru yang merasa puas dengan pekerjaannya akan lebih terdorong untuk melaksanakan proses pembelajaran secara optimal, meningkatkan kualitas pengajaran, serta memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan sekolah.

Sejalan dengan teori tersebut, penelitian ini juga didukung oleh temuan-temuan empiris yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Penelitian yang dilakukan oleh Agustina dkk. pada para guru SD Negeri di Kabupaten Aceh Barat menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Temuan tersebut dibuktikan dengan nilai t-hitung sebesar 7,475 yang lebih besar daripada t-tabel sebesar 1,677 serta nilai *p-value* sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05.⁸³ Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan guru, semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesionalnya. Kepuasan kerja yang tinggi mendorong

⁸³Agustina, Saiful Bahri, dan Sabar Budi Raharjo, "Pengaruh Iklim Terhadap Kinerja Guru," *Edunomika* 8, no. 1 (2024): 1.

guru untuk bekerja lebih optimal, meningkatkan kompetensi profesional, serta berupaya memberikan kualitas pembelajaran yang lebih baik. Dengan demikian, penelitian Agustina dkk. memperkuat temuan penelitian ini bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja guru.

Dukungan serupa juga ditemukan dalam penelitian oleh Syamsiah dkk. pada guru SMP Negeri 02 Kecamatan Kubu Babussalam menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru terbukti signifikan berdasarkan hasil uji statistik pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$).⁸⁴ Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan guru, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesionalnya. Dengan meningkatnya kepuasan kerja, guru akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas kerja, profesionalisme, dan komitmen terhadap organisasi sekolah

Masih di tingkat pendidikan SD, Yuliandra dkk. menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan oleh nilai koefisien jalur (β) sebesar 0,230 dengan nilai *p-value* sebesar 0,005 yang lebih kecil dari 0,05.⁸⁵ Temuan tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan diikuti oleh peningkatan kinerja. Meskipun besarnya pengaruh yang ditunjukkan tergolong rendah, hasil penelitian tersebut tetap menunjukkan bahwa

⁸⁴Syamsiah dkk., "Analisis pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja guru," *Insight Management Journal* 3, no. 2 (Januari 2023): 160.

⁸⁵Yuliandra, Eko Sujadi, dan Muhd. Odha Meditamar, "The Effect of Job Satisfaction on Teacher Performance: The Mediating Role of Decision Making," *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi (JMP-DMT)* 5, no. 1 (Januari 2024): 91.

kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang berkontribusi dalam meningkatkan kinerja individu. Dengan demikian, temuan tersebut mendukung hasil penelitian ini yang membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Pentingnya peningkatan kepuasan kerja guru telah tercermin dalam regulasi nasional. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, khususnya Pasal 34 ayat (1), menyatakan bahwa:⁸⁶

Pemerintah dan pemerintah daerah wajib membina dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi guru pada satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh Pemerintah, pemerintah daerah, dan/atau masyarakat.

Ketentuan tersebut menunjukkan bahwa pemerintah memiliki tanggung jawab dalam meningkatkan kualitas dan kompetensi guru sebagai bagian dari upaya pengembangan profesionalisme tenaga pendidik. Selain itu, dukungan terhadap profesionalisme guru juga ditegaskan dalam Pasal 34 ayat (3) yang menyatakan bahwa:⁸⁷

Pemerintah dan pemerintah daerah wajib memberikan anggaran untuk meningkatkan profesionalitas dan pengabdian guru pada satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh Pemerintah, pemerintah daerah, dan/atau masyarakat.

⁸⁶“Uu-Nomor-14-Tahun-2005-Ttg-Guru-Dan-Dosen.Pdf,” Diakses 15 Juni 2026, <https://diktis.kemenag.go.id/prodi/dokumen/Uu-Nomor-14-Tahun-2005-Ttg-Guru-Dan-Dosen.Pdf>

⁸⁷“Uu-Nomor-14-Tahun-2005-Ttg-Guru-Dan-Dosen.Pdf,” Diakses 15 Juni 2026, <https://diktis.kemenag.go.id/prodi/dokumen/Uu-Nomor-14-Tahun-2005-Ttg-Guru-Dan-Dosen.Pdf>

Ketentuan tersebut menunjukkan adanya perhatian pemerintah terhadap pengembangan profesionalitas guru melalui pembinaan, peningkatan kompetensi, serta penyediaan dukungan yang memadai. Upaya tersebut sejalan dengan beberapa aspek kepuasan kerja, seperti pekerjaan itu sendiri (*the work itself*), kesempatan pengembangan dan promosi (*promotion*), supervisi (*supervision*), serta kondisi kerja (*operating conditions*). Melalui pembinaan yang berkelanjutan dan dukungan organisasi yang memadai, guru dapat merasakan kenyamanan, penghargaan, dan kesempatan berkembang dalam menjalankan tugas profesinya. Dengan demikian, regulasi tersebut mengisyaratkan bahwa peningkatan kepuasan kerja guru merupakan bagian penting dalam upaya meningkatkan profesionalitas dan kualitas kinerja guru di satuan pendidikan.

Namun demikian, terdapat pula penelitian yang tidak sejalan dengan temuan-temuan tersebut. Penelitian oleh Pala'langan di sekolah yang berada di sebuah perumahan daerah Curug, Kabupaten Tangerang, menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur (β) sebesar 0,039 dengan nilai *t-statistic* sebesar 0,198 yang lebih kecil daripada nilai *t-tabel* sebesar 1,66, serta nilai *p-value* sebesar 0,421 yang lebih besar dari 0,05.⁸⁸ Temuan tersebut mengindikasikan bahwa meskipun kepuasan kerja memiliki arah pengaruh positif terhadap kinerja guru, pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik.

⁸⁸Alvin Yuwono Pala'langan, "Pengaruh servant leadership, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 9, no. 2 (September, 2021): 223.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja guru. Temuan ini didukung oleh sebagian besar penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Guru yang merasa puas terhadap pekerjaannya, memperoleh dukungan yang memadai, memiliki kesempatan untuk berkembang, serta bekerja dalam kondisi yang mendukung cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesionalnya. Meskipun terdapat penelitian yang menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja dapat berbeda sesuai dengan karakteristik individu dan kondisi lingkungan kerja pada masing-masing sekolah. Dengan demikian, upaya meningkatkan kepuasan kerja guru perlu menjadi perhatian sekolah melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, pengembangan profesional yang berkelanjutan, serta pemberian dukungan yang memadai guna mendorong peningkatan kinerja guru.