



Dampak Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Guru Melalui Kepuasan Kerja di SMKN Kasiman Bojonegoro

Luluk Lugianto

Universitas Wijaya Putra

Korespondensi penulis: luluklugianto@gmail.com

Abstract. *This study aims to describe and analyze the influence of leadership, organizational culture, job satisfaction, and teacher commitment at SMKN Kasiman Bojonegoro. Using a quantitative approach and total sampling technique, the study sample consists of 60 ASN teachers. Data analysis was conducted using SEM-PLS with SMART PLS software. The results indicate that leadership, organizational culture, job satisfaction, and teacher commitment are all in the very high category. Leadership and organizational culture significantly influence teacher job satisfaction, and both leadership, organizational culture, and job satisfaction significantly impact teacher commitment. Additionally, job satisfaction mediates the effect of leadership and organizational culture on teacher commitment at SMKN Kasiman Bojonegoro.*

Keywords: *Leadership; Organizational culture; Job satisfaction; Commitment.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, serta komitmen guru di SMKN Kasiman Bojonegoro. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan teknik total sampling, sampel penelitian terdiri dari 60 guru ASN. Analisis data dilakukan menggunakan SEM-PLS melalui software SMART PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen guru berada dalam kategori sangat tinggi. Kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru, dan baik kepemimpinan, budaya organisasi, maupun kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru. Selain itu, kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap komitmen guru di SMKN Kasiman Bojonegoro.

Kata Kunci: *Kepemimpinan; Budaya Organisasi; Kepuasan Kerja; Komitmen*

PENDAHULUAN

Peran sekolah sangat penting dalam membentuk komitmen guru, di mana dukungan sekolah yang baik akan mendorong dedikasi tinggi dari para guru. Komitmen organisasional yang tinggi membuat guru lebih cenderung berdedikasi, memiliki hubungan yang baik dengan organisasi, dan memahami tujuan sekolah, sehingga mereka rela berkorban untuk kepentingan sekolah (Saputra & Rumangkit, 2021).

Namun, pengamatan di SMKN Kasiman Bojonegoro menunjukkan bahwa komitmen guru masih rendah, ditandai dengan kurangnya disiplin dan tanggung jawab kerja, serta minimnya keterlibatan dalam kegiatan sekolah. Guru akan lebih berkomitmen jika mereka merasa puas dengan pekerjaannya dan nyaman dengan nilai-nilai sekolah, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk menyelesaikan tugas dengan maksimal dan mencapai prestasi kerja yang tinggi. Sebagaimana penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lestari & Satrya (2023) Tanjung et al. (2020), Rahmawati et al. (2021), Herlina et al. (2020), Rifai (2019) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen. Tetapi tidak semua penelitian terdahulu memberikan hasil yang sama. Kesenjangan penelitian (gap research) disampaikan oleh Suyanto & Ie (2021) kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen.

Kepuasan kerja guru ditandai dengan perasaan puas karena tugas selesai tepat waktu serta adanya dedikasi, kerajinan, ketekunan, inisiatif, dan kreativitas dalam bekerja. Menurut As'ad dalam Rivai (2018), kepuasan kerja berkaitan dengan perasaan atau sikap seseorang terhadap

pekerjaannya, yang tercermin dalam moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja memungkinkan individu untuk mendedikasikan dirinya secara penuh, yang pada akhirnya mencerminkan sikap positif, seperti semangat bekerja dan disiplin, yang berkontribusi besar terhadap tercapainya tujuan pendidikan. Namun, pengamatan di SMKN Kasiman Bojonegoro menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru belum optimal. Hal ini terlihat dari gaji yang tidak sesuai dengan beban kerja, ketidaksesuaian waktu penerimaan gaji, kurangnya hubungan baik antar rekan kerja, serta ketidaknyamanan guru dalam kondisi sekolah. Guru yang merasa tidak puas cenderung bersikap menentang kepemimpinan dan terlibat dalam perilaku kontra produktif, yang berdampak negatif pada pencapaian tujuan pendidikan.

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Kepemimpinan yang baik mampu memberikan kepuasan bagi guru dalam bekerja, bahkan membuat guru bersedia melaksanakan tugas yang mungkin tidak mereka sukai. Penelitian terdahulu oleh Sugiono & Tobing (2021), Julacha et al. (2020), Herlina et al. (2020), Rahmawati et al. (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru, sementara Herlina et al. (2020) juga mengonfirmasi adanya pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Namun, tidak semua penelitian mendukung hasil ini, Hamdani (2022) menemukan bahwa terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara kepemimpinan dan kepuasan kerja guru, menunjukkan adanya gap research dalam topik ini.

Kepala sekolah harus mampu mengelola sumber daya dengan baik, menyatukan persepsi antara guru dan pemimpin untuk mencapai tujuan sekolah melalui dedikasi dan komitmen tinggi. Kepemimpinan yang efektif dari kepala sekolah juga berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru dalam menjalankan tugasnya, sebagaimana yang ditunjukkan oleh penelitian Oupen et al. (2020) Husnah et al. (2021), Rifai (2019), Herlina et al. (2020). Namun, ada juga penelitian yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap komitmen, seperti yang dilaporkan oleh Rahmawati et al. (2021). Hal ini menunjukkan bahwa efek kepemimpinan terhadap komitmen guru masih perlu diteliti lebih lanjut.

Selain kepemimpinan kepala sekolah, faktor budaya organisasi juga memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan dan komitmen kerja guru. Budaya organisasi yang kondusif mampu menggerakkan anggota organisasi untuk aktif dalam kegiatan kerja, menciptakan suasana yang nyaman dan mendukung. Penelitian sebelumnya oleh Lestari & Satrya (2023), Tanjung et al. (2020), Herlina et al. (2020), Husnah et al. (2021) dan Oupen et al. (2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja guru. Namun, penelitian Rifai (2019) menemukan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen tidak signifikan, menunjukkan adanya kesenjangan penelitian dalam topik ini.

Budaya organisasi disebut juga budaya sekolah. Fahmi (2018) menyatakan budaya organisasi sebagai suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para guru untuk mencapai kepuasannya dalam bekerja. Sebagaimana penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sugiono & Tobing (2021), Lestari & Satrya (2023), Julacha et al. (2020), Putra et al. (2019) budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Tetapi tidak semua penelitian terdahulu memberikan hasil yang sama. Kesenjangan penelitian (*gap research*) disampaikan oleh Sandy & Selamat Riadi (2023) Budaya Organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dituangkan dalam riset gap dan fenomena gap, yang menunjukkan bahwa dengan variabel yang sama memberikan hasil penelitian yang berbeda,

maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap komitmen guru melalui kepuasan kerja guru di SMKN Kasiman Bojonegoro.

KAJIAN TEORI

Komitmen Guru

Komitmen dapat diartikan sebagai sebuah konsep psikologis yang menggambarkan hubungan antara anggota organisasi dengan organisasinya, yang mempengaruhi keputusan individu untuk terus menjadi bagian dari organisasi tersebut (Meyer & Allen, 2017). Komitmen adalah kondisi di mana seseorang mendukung organisasi, tujuan-tujuannya, dan memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Komitmen terhadap organisasi mencerminkan identifikasi tujuan karyawan dengan tujuan organisasi, serta kemauan untuk berkontribusi penuh demi kepentingan organisasi (Robbins & Judge, 2018). Dari beberapa definisi ini, dapat disimpulkan bahwa komitmen adalah sikap yang mencerminkan keterlibatan guru dalam organisasi, yang ditunjukkan dengan etos kerja yang tinggi dan kepatuhan terhadap nilai-nilai organisasi. Untuk menumbuhkan komitmen ini, organisasi perlu memenuhi kepuasan kerja guru serta memastikan guru dapat beradaptasi dengan budaya organisasi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menggambarkan seberapa senang atau tidak senangnya karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan individu terhadap pekerjaannya (Handoko, 2017). Ini juga dapat didefinisikan sebagai perasaan positif yang muncul dari evaluasi terhadap karakteristik pekerjaan seseorang (Robbins & Judge, 2018). Dari definisi ini, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif terhadap pekerjaan yang diperoleh dari penilaian dan pengalaman kerja. Ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan karyawan meninggalkan pekerjaannya atau menunjukkan perilaku negatif seperti mengeluh, membangkang, atau menghindar dari tanggung jawab.

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (bawahan) agar bersedia melakukan apa yang diinginkan oleh pemimpin, meskipun mungkin secara pribadi mereka tidak menyukainya (Siagian, 2018). Pemimpin yang efektif memahami karakteristik, kekuatan, dan kelemahan bawahannya, serta mampu menggunakan kekuatan tersebut untuk mengimbangi kelemahan yang ada. Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin mempengaruhi pengikutnya (Thoha, 2017). Berdasarkan definisi ini, kepemimpinan dapat disimpulkan sebagai kemampuan individu untuk mempengaruhi dan mengarahkan perilaku orang lain, baik individu maupun kelompok, sehingga mereka mau dengan sukarela menjalankan tugas-tugas yang diberikan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah pola nilai dan kepercayaan yang disepakati bersama oleh anggota organisasi yang memberikan makna dan mengarahkan perilaku mereka (Mathis, R. L. & Jackson, 2016). Menurut Robbins & Judge (2018), budaya organisasi mencakup nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang mempengaruhi tindakan anggota organisasi. Budaya organisasi adalah nilai-nilai utama yang didukung oleh organisasi, filosofi yang menentukan kebijakan terhadap anggotanya, cara kerja, serta asumsi dan keyakinan dasar di antara anggota organisasi. Dari definisi ini, budaya organisasi dapat diartikan sebagai sistem nilai yang dipegang oleh anggota organisasi yang

mempengaruhi cara mereka berperilaku dan berorganisasi. Keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada seberapa baik budaya organisasinya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian eksplanatori (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif, karena data yang disajikan berupa angka-angka (Arikunto, 2021). Populasi dalam penelitian ini terdiri dari seluruh guru ASN (PNS dan PPPK) di SMKN Kasiman Bojonegoro, yang berjumlah 60 orang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh populasi, yaitu 60 guru, dengan menggunakan teknik total sampling atau sampel jenuh, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel karena jumlahnya kurang dari 100 (Sugiyono, 2019).

Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi studi literatur dan kuesioner (*questionnaire*). Untuk teknik analisis data, penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan PLS (*Partial Least Square*). SEM adalah teknik analisis yang memungkinkan pengujian serangkaian hubungan secara simultan antara satu atau lebih variabel independen dengan satu atau lebih variabel dependen.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Deskripsi Penilaian Responden Terhadap Variabel Penelitian

Sebelum data dalam penelitian diolah lebih lanjut, akan diuraikan terlebih dahulu mengenai penilaian persepsi guru terhadap setiap variabel yang akan dianalisis. Terdapat 4 variabel dalam penelitian, keempat variabel tersebut adalah kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), Kepuasan kerja (Z), dan Komitmen (Y). Hasil perhitungan terhadap jawaban responden atas variabel-variabel tersebut dapat dijelaskan dengan menggunakan tabel berikut.

Tabel 1. Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel	Mean Total	Kategori
Kepemimpinan	4.35	Sangat Tinggi
Budaya Organisasi	4.27	Sangat Tinggi
Kepuasan Kerja	4.11	Tinggi
Komitmen	4.23	Sangat Tinggi

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Penilaian terhadap variabel kepemimpinan di SMKN Kasiman Bojonegoro menunjukkan hasil yang sangat tinggi dengan mean total 4.35, sementara variabel budaya organisasi memiliki mean total 4.27, yang juga dikategorikan sebagai sangat tinggi, menunjukkan bahwa budaya organisasi di sekolah ini dinilai sangat baik oleh para guru. Selain itu, kepuasan kerja di SMKN Kasiman Bojonegoro mendapat mean total 4.11, yang dikategorikan sebagai tinggi, menunjukkan kepuasan kerja yang baik. Keseluruhan variabel komitmen di sekolah ini memiliki rata-rata total 4.23, masuk dalam kategori Sangat Tinggi, yang mengindikasikan bahwa para guru secara konsisten menunjukkan sikap positif, loyalitas, dan komitmen yang kuat terhadap sekolah.

2. Direct Effect

Tujuan analisis *direct effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap yang di pengaruh (endogen) Nilai sigifikansi (*P-Value*) adalah sebagai berikut :

Tabel 2. Direct Effect

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Kepemimpinan -> Kepuasan	0.268	0.271	0.121	2.216	0.027
Budaya -> Kepuasan	0.484	0.491	0.106	4.567	0.000
Kepemimpinan -> Komitmen	0.198	0.212	0.089	2.229	0.026
Budaya -> Komitmen	0.338	0.349	0.145	2.326	0.020
Kepuasan -> Komitmen	0.407	0.396	0.114	3.578	0.000

Sumber : Olah Data SEM-PLS, 2024

Pengujian *direct effect* menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *original sample* sebesar 0.268 dengan *t-statistic* 2.216 dan *P-Value* 0.027, yang berarti pengaruhnya positif dan signifikan, sehingga hipotesis bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru di SMKN Kasiman Bojonegoro diterima. Selain itu, budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai *original sample* 0.484, *t-statistic* 4.567, dan *P-Value* 0.000. Pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen guru memiliki nilai *original sample* 0.198 dengan *t-statistic* 2.229 dan *P-Value* 0.026, menunjukkan pengaruh positif dan signifikan, sehingga hipotesis diterima. Budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen guru dengan nilai *original sample* 0.338, *t-statistic* 2.326, dan *P-Value* 0.020. Terakhir, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen guru dengan nilai *original sample* 0.407, *t-statistic* 3.578, dan *P-Value* 0.000, sehingga semua hipotesis yang menyatakan pengaruh signifikan antara variabel-variabel tersebut diterima.

3. Indirect Effect

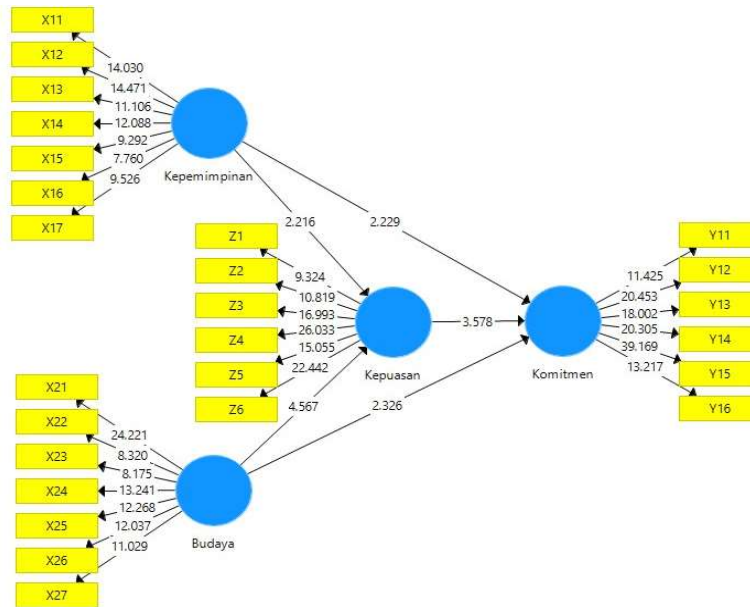
Tujuan analisis *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) X terhadap yang di pengaruh (endogen) Y yang melalui variabel Z. Nilai signifikansi (*P-Value*) adalah sbagai berikut

Tabel 2. Direct Effect

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Budaya -> Kepuasan -> Komitmen	0.197	0.197	0.076	2.600	0.010
Kepemimpinan -> Kepuasan -> Komitmen	0.109	0.105	0.054	2.028	0.043

Sumber : Olah Data SEM-PLS, 2024

Kesimpulan dari pengujian *indirect effect* menunjukkan bahwa kepemimpinan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen guru melalui kepuasan kerja, dengan nilai *original sample* sebesar 0.197, *t-statistic* 2.600, dan *P-Value* 0.010. Ini berarti hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru secara tidak langsung melalui kepuasan kerja di SMKN Kasiman Bojonegoro diterima. Selain itu, pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen guru melalui kepuasan kerja juga positif dan signifikan, dengan nilai *original sample* sebesar 0.109, *t-statistic* 2.028, dan *P-Value* 0.043, sehingga hipotesis bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru secara tidak langsung melalui kepuasan kerja di SMKN Kasiman Bojonegoro juga diterima.



Gambar 1. Hasil *Bootstrapping*

4. Pembahasan

Kepemimpinan yang responsif dan mau mendengarkan keluhan guru terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru di SMKN Kasiman Bojonegoro. Hal ini terutama terlihat dari tingginya nilai rata-rata pada pernyataan responden yang menunjukkan bahwa kepala sekolah yang mau mendengarkan keluhan guru memiliki dampak positif. Kepemimpinan semacam ini membantu membangun hubungan yang baik antara kepala sekolah dan guru, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja mereka. Dengan adanya komunikasi yang terbuka, kepala sekolah dapat lebih memahami permasalahan yang dihadapi oleh guru dan memberikan solusi yang tepat, sehingga guru merasa dihargai dan terlayani, yang berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Selain itu, kepala sekolah yang mendengarkan keluhan guru juga berperan dalam menciptakan iklim yang kondusif untuk pengembangan profesional guru, memotivasi mereka untuk berperan lebih aktif dalam proses pembelajaran, dan meningkatkan komitmen mereka terhadap tujuan sekolah. Kesimpulan ini didukung oleh penelitian sebelumnya, seperti yang ditemukan oleh Sugiono & Tobing (2021) dan Herlina et al. (2020), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian oleh Julaeha et al. (2020) dan Rahmawati et al. (2021) juga menunjukkan hubungan positif signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja.

Budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru di SMKN Kasiman Bojonegoro, terutama dalam aspek pelaksanaan tugas oleh guru sesuai dengan aturan yang berlaku. Responden menunjukkan bahwa guru yang selalu melaksanakan tugas dengan baik memiliki nilai rata-rata tertinggi. Budaya organisasi yang mendorong disiplin dan keseriusan dalam tugas membantu menciptakan kepercayaan dan konsistensi, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja guru. Kesimpulan ini didukung oleh penelitian Sugiono & Tobing (2021), Lestari & Satrya (2023), serta Putra et al. (2019), yang semuanya menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian Julaeha et al. (2020) juga menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja dengan kekuatan hubungan yang moderate.

Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen guru di SMKN Kasiman Bojonegoro, terutama dalam aspek kepala sekolah yang mau mendengarkan keluhan guru. Responden menunjukkan bahwa kepala sekolah yang mendengarkan keluhan guru memiliki nilai rata-rata tertinggi. Kepemimpinan yang responsif ini membantu membangun hubungan baik antara kepala sekolah dan guru, yang pada akhirnya meningkatkan komitmen guru dalam melaksanakan tugas. Dengan komunikasi yang terbuka, kepala sekolah dapat memahami masalah yang dihadapi guru dan memberikan solusi yang tepat, sehingga memperkuat komitmen guru terhadap sekolah. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sinaga (2018) yang menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen, serta penelitian Oupen et al. (2020) yang menemukan kontribusi signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap komitmen. Penelitian lain oleh Husnah et al. (2021), Herlina et al. (2020), dan Rifai (2019) juga mendukung temuan ini, dengan menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah secara signifikan mempengaruhi komitmen guru.

Budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen guru di SMKN Kasiman Bojonegoro, terutama dalam aspek guru yang selalu melaksanakan tugas sesuai aturan yang berlaku. Responden menunjukkan bahwa guru yang disiplin dalam melaksanakan tugas memiliki nilai rata-rata tertinggi. Budaya organisasi yang mendorong disiplin dan keseriusan dalam tugas membantu membangun kepercayaan dan konsistensi, yang pada akhirnya meningkatkan komitmen guru terhadap tujuan sekolah. Disiplin ini juga menciptakan iklim yang kondusif untuk pengembangan profesional, memotivasi guru untuk lebih aktif dalam proses pembelajaran, dan memperkuat komitmen mereka terhadap sekolah. Dengan demikian, budaya organisasi yang mendorong kedisiplinan menjadi kunci utama dalam meningkatkan komitmen guru di SMKN Kasiman Bojonegoro. Kesimpulan ini sejalan dengan penelitian Lestari & Satrya (2023), Herlina et al. (2020), Husnah et al. (2021), Tanjung et al. (2020), dan Oupen et al. (2020) yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen guru.

Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen guru di SMKN Kasiman Bojonegoro, terutama dalam aspek gaji yang cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok. Responden menunjukkan bahwa gaji yang cukup memiliki nilai rata-rata tertinggi, yang mengindikasikan bahwa kepuasan yang berasal dari gaji yang memadai membantu membangun kepercayaan dan konsistensi dalam melaksanakan tugas. Gaji yang cukup membuat guru merasa terlayani, sehingga memperkuat komitmen mereka untuk bekerja di sekolah. Selain itu, kepuasan dari gaji yang cukup juga menciptakan iklim yang kondusif untuk pengembangan profesional guru, memotivasi mereka untuk lebih aktif dalam proses pembelajaran, dan meningkatkan komitmen mereka terhadap tujuan sekolah. Dengan demikian, gaji yang cukup menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan dan komitmen guru di SMKN Kasiman Bojonegoro. Pendapat ini didukung oleh penelitian Lestari & Satrya (2023), Rahmawati et al. (2021), Herlina et al. (2020), Rifai (2019), dan Tanjung et al. (2020) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen guru.

Kepemimpinan yang responsif dan mau mendengarkan keluhan guru memiliki peran penting dalam membangun hubungan yang baik antara kepala sekolah dan guru, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja guru. Dengan komunikasi terbuka, kepala sekolah dapat memahami masalah yang dihadapi guru dan memberikan solusi yang tepat, membuat guru merasa dihargai dan meningkatkan kepuasan kerja mereka. Hal ini juga berdampak positif pada kinerja guru, karena mereka merasa didengarkan dan dihargai, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Kepala sekolah yang responsif menciptakan iklim kondusif untuk

pengembangan profesional guru, memotivasi mereka untuk lebih aktif dalam proses pembelajaran, dan meningkatkan komitmen mereka terhadap tujuan sekolah. Dengan demikian, kepemimpinan yang responsif dan mau mendengarkan keluhan guru menjadi kunci utama dalam meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen guru di SMKN Kasiman Bojonegoro. Pendapat ini sejalan dengan penelitian Herlina et al. (2020) dan Rifai (2019) yang menunjukkan pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen guru, serta penelitian Tanjung et al. (2020) yang menemukan pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Penelitian lain oleh Julaela et al. (2020) dan Rahmawati et al. (2021) juga menunjukkan hubungan positif signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja.

Budaya organisasi yang mendorong guru untuk selalu melaksanakan tugas dengan baik dan sesuai aturan berperan penting dalam membangun kepercayaan dan konsistensi, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja guru. Dengan kedisiplinan dan keseriusan dalam bekerja, guru merasa lebih terarah dan terstruktur, yang tidak hanya meningkatkan kinerja mereka tetapi juga menciptakan iklim kondusif untuk pengembangan profesional. Hal ini memotivasi guru untuk lebih aktif berperan dalam proses pembelajaran dan meningkatkan komitmen mereka terhadap tujuan sekolah. Budaya organisasi yang mendorong kedisiplinan dan keseriusan menjadi kunci utama dalam meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen guru di SMKN Kasiman Bojonegoro. Penelitian ini didukung oleh teori yang menyatakan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan employee engagement. Memberikan budaya organisasi yang sesuai adalah keharusan bagi sekolah, sesuai dengan aturan pemerintah, dan merupakan cerminan upaya sekolah dalam mempertahankan dan meningkatkan komitmen guru. Pendapat ini didukung oleh penelitian Lestari & Satrya (2023) dan Rahmawati et al. (2021) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen, serta penelitian Husnah et al. (2021), Tanjung et al. (2020), dan Oupen et al. (2020) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen. Selain itu, penelitian Putra et al. (2019) dan Julaela et al. (2020) juga menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap komitmen guru melalui kepuasan kerja di SMKN Kasiman Bojonegoro, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, dan komitmen guru di sekolah ini berada dalam kategori yang tinggi. Kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru, serta berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru. Selain itu, kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru. Lebih lanjut, baik kepemimpinan maupun budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru secara tidak langsung melalui kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2021). *Dasar-dasar evaluasi pendidikan edisi 3*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Effendi, S., Tanjung, H., & Tanjung, M. S. (2020). Pengaruh budaya organisasi, dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada guru SMA Negeri di lingkungan dinas pendidikan provinsi Sumatera Utara Cabang Sunggal. *Triangle Journal Of Management, Accounting, Economic and Business*, 01(03), 56–70.

- Hamdani, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Dukungan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di Smkn 4 Kota Sungai Penuh. *Bussman Journal : Indonesian Journal of Business and Management*, 2(1), 164–176. <https://doi.org/10.53363/buss.v2i1.46>
- Handoko. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herlina, H., Zulkarnaini, Z., & Baheram, M. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Komitmen Kerja Guru Man 1 Dan Man 2 Pekanbaru. *Jurnal JUMPED (Jurnal Manajemen Pendidikan)*, 8(2), 123. <https://doi.org/10.31258/jmp.8.2.p.123-138>
- Husnah, A., Harapan, E., & Rohana, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Guru dalam Melaksanakan Tugas. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, 3(1), 19–30. <https://doi.org/10.21831/jump.v3i1.38599>
- Julaeha, S., Entang, M., & . H. (2020). Peningkatan Kepuasan Kerja Guru Dengan Cara Penguatan Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(2), 99–104. <https://doi.org/10.33751/jmp.v8i2.2764>
- Lestari, K. W. D., & Honor Satrya, I. G. B. (2023). Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Pada Pt. Japan Travel Agency. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 12(01), 1609. <https://doi.org/10.24843/eeb.2023.v12.i01.p08>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Human Resource Management* (10 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2017). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*.
- Oupen, S. M., Agung, A. A. G., & Yudana, I. M. (2020). Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja, Terhadap Komitmen Organisasional Guru Sd. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 11(1), 34–43. <https://doi.org/10.23887/japi.v11i1.3167>
- Putra, R., Nyoto, S., & Wulandari, E. (2019). The Effect Of Motivation, Training, Organizational Culture, And Organizational Commitment On Work Satisfaction And Performance Of Teachers At Smk Negeri Pekanbaru. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(3), 328–343.
- Rahmawati, R., Mariyudi, M., & Qamarius, I. (2021). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Syari' At Islam Kabupaten Aceh Utara. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 6(2), 11. <https://doi.org/10.29103/j-mind.v6i2.5486>
- Rifai, A. A. (2019). Kontribusi Komitmen Organisasional: Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan, Dan Kepuasan Kerja Pada Kantor Perajakan Kota Sukabumi. *Manajemen sumberdaya manusia. Ekonomedia*, 08(02), 87–96. Diambil dari <http://jurnal.stiepasim.ac.id/index.php/ekonomedia/article/view/130/76>
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke*

Praktek. Jakarta: Murai Kencana.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Sandy, F., & Selamet Riadi, S. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Samarinda. *Jurnal Manajemen Tenaga Kependidikan (JMTK)*, 1(1), 11–20. Diambil dari <https://e-journals2.unmul.ac.id/index.php/jmtk>

Saputra, C., & Rumangkit, S. (2021). Komitmen Organisasional: Peran Budaya Organisasional dan Kepemimpinan Transformasional (Studi Pada Karyawan PT Bukit Asam Tbk. Pelabuhan Tarahan Bandar Lampung. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 40–50.

Siagian, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Sugiono, E., & Lumban Tobing, G. I. (2021). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 4(2), 389–400. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i2.413>

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Suyanto, L. V., & Ie, M. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Perusahaan Swasta Di Tanjung Pandan. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(3), 782. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i3.13210>

Thoha, M. (2017). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.