

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA  
ORGANISASI, DAN FASILITAS SEKOLAH TERHADAP  
KEPUASAN KERJA GURU**

**(Tesis)**

**Oleh**

**ANITIA FADHILA BUMAY  
NPM 2223012005**



**MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA  
ORGANISASI, DAN FASILITAS SEKOLAH TERHADAP  
KEPUASAN KERJA GURU**

**Oleh**

**ANITIA FADHILA BUMAY**

**Tesis**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
MAGISTER PENDIDIKAN**

**Pada**

**Jurusan Ilmu Pendidikan  
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, DAN FASILITAS SEKOLAH TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU**

Oleh

**ANITIA FADHILA BUMAY**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan fasilitas sekolah terhadap kepuasan kerja guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *ex post facto*. Sampel penelitian ini adalah guru SMP Negeri di Lampung Utara, sampel diambil menggunakan teknik *cluster random sampling* dan diperoleh sebanyak 312 sampel. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner. Analisis data menggunakan regresi linier sederhana dan berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan fasilitas sekolah memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru secara parsial dan simultan.

**Kata kunci:** kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, fasilitas sekolah, kepuasan kerja guru.

## **ABSTRACT**

### **THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, ORGANIZATION CULTURE, AND SCHOOL FACILITIES ON TEACHER JOB SATISFACTION**

**By**

**ANITIA FADHILA BUMAY**

The aim of this research is to find out the influence of transformational leadership, organizational culture and school facilities on teacher's job satisfaction. The method used in this research was a quantitative approach with ex post facto design. The sample were taken from junior high school teacher in North Lampung using cluster random sampling technique with 312 samples. Data collected by distributing questionnaires. Data analysis of this research used simple and multiple linear regression. The results show that transformational leadership, organizational culture, and school facilities have a positive and significant effect on teacher job satisfaction partially and simultaneously.

Keywords: transformational leadership, organizational culture, school facilities, teacher job satisfaction.

**PERSETUJUAN**

Judul Tesis : **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, DAN FASILITAS SEKOLAH TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU**

Nama Mahasiswa : **Anitia Fadhila Bumay**

Nomor Pokok Mahasiswa : **2223012005**

Program Studi : **S-2 Magister Administrasi Pendidikan**

Jurusan : **Ilmu Pendidikan**

Fakultas : **Keguruan dan Ilmu Pendidikan**

**MENYETUJUI**

1. Komisi Pembimbing




**Hasan Hariri, S.Pd., MBA, Ph.D.**  
NIP. 19670521 200012 1 001



**Dr. Riswanti Rini, M.Si.**  
NIP. 19600328 198603 2 002

2. Mengetahui

Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan



**Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si.**  
NIP. 19741220 200912 1 002

Ketua Program Studi  
Magister Administrasi Pendidikan



**Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D.**  
NIP. 19670521 200012 1 001

**PENGESAHAN**

**1. Tim Penguji**

**Ketua : Hasan Hariri, S.Pd., MBA, Ph.D.**  
NIP. 19670521 200012 1 001



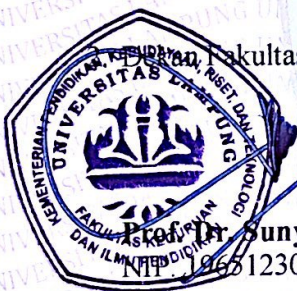
**Sekretaris : Dr. Riswanti Rini, M.Si.**  
NIP. 19600328 198603 2 002



**Penguji Anggota 1 : Dr. Handoko, S.T., M.Pd.**  
NIK. 232111860515101

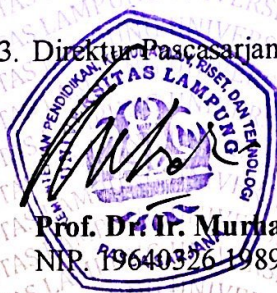


**Penguji Anggota 2 : Dr. Sultan Djismi, M.Pd.**  
NIK. 241708520504101



**Prof. Dr. Sunyono, M.Si.**  
NIP. 19651230 199111 1 001

**3. Direktur Pascasarjana Universitas Lampung**



**Prof. Dr. P. Murtadi, M.Si.**  
NIP. 19640326 198902 1 001

**4. Tanggal Lulus Ujian Tesis: 11 Januari 2024**

## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul “PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, DAN FASILITAS SEKOLAH TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU” adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiarisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung

Atas pernyataan ini apabila jika di kemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup di tuntutan sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 11 Januari 2024  
Yang Menyatakan,



Anitia Fadhila Bumay  
NPM 2223012005

## RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Kotabumi, pada tanggal 22 Maret 1999. Sebagai anak pertama dari tiga bersaudara dari pasangan Bapak Roni dan Ibu Baiti, memiliki dua orang adik bernama M. Thoriq Abror Bumay dan Hammam Tranggana Bumay.

Penulis menyelesaikan pendidikan dasar di SDN 4 Tanjung Aman pada tahun 2011, pendidikan menengah pertama di SMPN 7 Kotabumi pada tahun 2014, pendidikan menengah atas di SMA Al-Kautsar Bandar Lampung pada tahun 2017, dan pendidikan S-1 Pendidikan Biologi di Universitas Lampung pada tahun 2022.

Melalui jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN) pada tahun 2017, penulis diterima di Universitas Lampung sebagai mahasiswa Program Studi Pendidikan Biologi, Jurusan Pendidikan Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan. Selanjutnya tahun 2022 penulis masuk dan diterima pada bulan Agustus 2022 sebagai mahasiswa Magister Administrasi Pendidikan di Universitas Lampung.



## **MOTTO**

Maka sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan.

(Q.S. Al-Insyirah: 5)

## **Persembahan**

Alhamdulillahirabbil 'alamin

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pemurah lagi Maha Penyayang  
Segala puji bagi Allah atas rahmat dan nikmat yang tidak terhitung,  
Sholawat serta salam selalu tercurah kepada Rasulullah Muhammad SAW.

Kupersembahkan karya ini sebagai tanda terima kasih dan cinta kasihku kepada:

### **Ayahku (M. Roni) dan Bundaku (Baiti)**

yang selalu memberikan doa, semangat, motivasi, nasihat, dorongan untuk terus maju, pertolongan, pengorbanan, cinta, dan kasih sayang serta selalu meluangkan waktu untuk mendengar semua cerita dan keluh-kesahku. Semua pencapaianku sampai saat ini merupakan peran dan dukungan dari bunda dan ayahku.

### **Adikku (M. Thoriq Abror Bumay dan Hammam Trangana Bumay)**

yang selalu memberikan semangat, doa, dan selalu menolong kapanpun. Terima kasih atas segala cinta dan kasih sayang yang telah kalian berikan.

### **Para Pendidik (Guru dan Dosenku)**

yang selalu memberikan bimbingan dan pengajaran baik materi dan kehidupan.  
Terima kasih atas segala jasa-jasa mu.

### **Sahabat-sahabatku**

yang selalu menemani dikala suka dan duka, memberikan semangat, dan memberikan bantuan.

**Almamater Tercinta Universitas Lampung**

## SANWACANA

Puji syukur kehadirat Allah SWT, atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga tesis ini dapat penulis selesaikan sebagai salah satu syarat dalam meraih gelar Magister Pendidikan pada Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Jurusan Ilmu Pendidikan, Universitas Lampung.

Tesis ini berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Fasilitas Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru”.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini tidak terlepas dari peranan dan bantuan berbagai pihak. Oleh sebab itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., I.P.M., selaku Rektor Universitas Lampung
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Lampung yang telah memberikan arahan dan kemudahan
3. Bapak Prof. Dr. Sunyono, M.Si., selaku Dekan FKIP Universitas Lampung yang telah memfasilitasi dan memberi kemudahan sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik
4. Bapak Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung yang telah memfasilitasi dan memberi kemudahan sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik
5. Bapak Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D., selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Sekaligus Dosen Pembimbing I, terimakasih atas dukungan, bimbingan, motivasi, dan kesediannya dalam memberikan bimbingan dan arahan selama menyelesaikan tesis ini
6. Ibu Dr. Riswanti Rini, M.Si., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, saran, nasihat dan kritik yang membangun serta bantuan selama proses penyelesaian tesis ini.
7. Bapak Dr. Handoko, S.T., M.Pd., selaku Penguji I terima kasih atas keikhlasannya memberikan pengarahan dan saran dalam penyusunan tesis ini.

8. Bapak Dr. Sultan Djasmi, M.Pd., selaku Penguji II, terimakasih atas saran dan masukannya dalam penyusunan tesis.
9. Bapak/Ibu Dosen Magister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Lampung, yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan membantu peneliti sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
10. Bapak/Ibu Staff Magister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Lampung, yang telah memberikan arahan dan kemudahan dalam penyusunan tesis ini
11. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Utara yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian dilingkungan Pendidikan Kabupaten Lampung Utara.
12. Kepala sekolah SMP Negeri Kabupaten Lampung Utara yang telah memberikan izin dalam proses penyelesaian tesis ini
13. Bapak/ Ibu Guru SMP Negeri Kabupaten Lampung Utara yang telah berpartisipasi dan membantu dalam proses penyelesaian tesis ini

Bandar Lampung, 11 Januari 2024

Penulis



Anitia Fadhila Bumay

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xix</b>
<b>I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	8
1.3 Pembatas Masalah .....	8
1.4 Rumusan Masalah .....	8
1.5 Tujuan Penelitian .....	9
1.6 Manfaat Penelitian .....	9
1.7 Ruang Lingkup Penelitian .....	10
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>11</b>
2.1 Kepuasan Kerja Guru .....	11
2.2 Kepemimpinan Transformasional .....	14
2.3 Budaya Organisasi .....	18
2.4 Fasilitas Sekolah .....	20
2.5 Kerangka Berpikir .....	24
2.6 Hipotesis .....	26
<b>III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>27</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	27
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian .....	27

3.3	Variabel Penelitian .....	31
3.3.1	Variabel Terikat.....	31
3.3.2	Variabel Bebas .....	32
3.4	Teknik Pengumpulan Data .....	35
3.5	Teknik Analisis Data.....	37
3.5.1	Uji Prasyarat.....	38
3.5.2	Uji Hipotesis.....	40
<b>IV.</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>41</b>
4.1	Deskripsi Lokasi Penelitian .....	41
4.2	Deskripsi Hasil Penelitian .....	41
4.2.1	Variabel Kepuasan Kerja Guru (Y).....	41
4.2.2	Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1).....	43
4.2.3	Variabel Budaya Organisasi (X2) .....	44
4.2.4	Variabel Fasilitas Sekolah (X3) .....	45
4.3	Uji Prasyarat Analisis Data.....	46
4.3.1	Uji Normalitas .....	46
4.3.2	Uji Linieritas .....	47
4.3.3	Uji Multikolinieritas .....	48
4.3.4	Uji Heterokedastisitas .....	49
4.4	Uji Hipotesis Penelitian.....	50
4.4.1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Guru .....	50
4.4.2	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru .	51
4.4.3	Pengaruh Fasilitas Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru ....	53
4.4.4	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Fasilitas Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru .....	55
4.5	Pembahasan Hasil Penelitian .....	57
4.5.1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Guru .....	58
4.5.2	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru .	60
4.5.3	Pengaruh Fasilitas Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru ....	61

4.5.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Fasilitas Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru .....	62
4.6 Keterbatasan Penelitian .....	63
<b>V. SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>64</b>
5.1 Simpulan.....	64
5.2 Implikasi.....	64
5.3 Saran.....	65
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>66</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>75</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Populasi Penelitian.....	27
3.2 Cluster Berdasarkan Wilayah Kecamatan.....	29
3.3 Cluster Terpilih .....	29
3.4 Sampel Penelitian .....	30
3.5 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian Kepuasan Kerja Guru.....	32
3.6 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian Kepemimpinan Transformasional .....	33
3.7 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian Budaya Organisasi .....	34
3.8 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian Fasilitas Sekolah .....	35
3.9 Kriteria Penilaian Instrumen Kuesioner.....	36
3.10 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen .....	37
4.1 Hasil Perhitungan Statistik Data Penelitian.....	41
4.2 Kategori Variabel Kepuasan Kerja Guru .....	42
4.3 Kategori Variabel Kepemimpinan Transformasional .....	43
4.4 Kategori Variabel Budaya Organisasi.....	44
4.5 Kategori Variabel Fasilitas Sekolah.....	45
4.6 Uji Normalitas.....	47
4.7 Uji Linieritas .....	47
4.8 Uji Multikolinieritas .....	48
4.9 Uji Heterokedastisitas.....	49
4.10 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana X1 terhadap Y .....	50
4.11 Koefisien Korelasi X1 terhadap Y .....	51
4.12 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana X2 terhadap Y .....	52
4.13 Koefisien Korelasi X2 terhadap Y .....	53
4.14 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana X3 terhadap Y .....	53
4.15 Koefisien Korelasi X3 terhadap Y .....	54



4.16 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda X1, X2, X3 terhadap Y .....	55
4.17 Hasil Uji Pengaruh X1, X2, X3 terhadap Y .....	56
4.18 Koefisien Korelasi X1, X2, X3 terhadap Y .....	56
4.19 Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis .....	57

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Bagan Kerangka Berpikir .....	26
4.1 Distribusi Skor Variabel Kepuasan Kerja Guru .....	42
4.2 Distribusi Skor Variabel Kepemimpinan Transformasional .....	44
4.3 Distribusi Skor Variabel Budaya Organisasi.....	45
4.4 Distribusi Skor Variabel Fasilitas Sekolah.....	46
4.5 Pengaruh X1 terhadap Y .....	51
4.6 Pengaruh X2 terhadap Y .....	53
4.7 Pengaruh X3 terhadap Y .....	54
4.8 Pengaruh simultan X1, X2, X3 terhadap Y .....	57

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	74
2. Instrumen Penelitian Uji Coba .....	81
3. Data Uji Validitas dan Reliabilitas .....	91
4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	93
5. Data Hasil Penelitian.....	104
6. Hasil Uji Prasyarat .....	136
7. Hasil Uji Regresi Linier Sederhana .....	139
8. Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	142
9. Surat Izin Penelitian.....	143

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pendidikan adalah aspek yang tidak bisa terlepas dari semua kehidupan manusia. Pendidikan memegang peranan dalam menyediakan sumber daya manusia yang berkualitas, bahkan sangat menentukan berhasil tidaknya pembangunan. Dapat dikatakan bahwa pendidikan yang bermutu dapat menghasilkan kualitas pendidikan yang bermutu. Melalui pendidikan dapat dikembangkan juga kemampuan pribadi, daya pikir, dan tingkah laku yang lebih baik (Suhada, 2021).

Pendidikan berfungsi untuk mengembangkan keterampilan dan membentuk watak bangsa sehingga dihasilkan generasi yang unggul. Pendidikan yang berkualitas menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Melalui sumber daya manusia yang berkualitas, akan membawa kemakmuran yang lebih besar bagi seluruh rakyat Indonesia (Rahawarin & Arikunto, 2015).

Penyelenggaraan pendidikan tidak lepas dari peran guru yang sangat menentukan bagaimana pembelajaran dapat berjalan dengan baik. Guru memiliki tugas utama yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Guru dituntut untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilannya secara terus menerus yang diwujudkan dalam kegiatan pembelajaran serta tugas-tugas guru dalam kelembagaan merupakan bentuk profesionalisme guru (Tantawy, 2020). Oleh karena itu, guru sebagai kunci utama harus benar-benar memahami tugas dan kewajibannya kemudian menjalankannya dengan baik dalam proses pendidikan di sekolah guna meningkatkan kualitas pendidikan.

Guru dalam bekerja sebagai tenaga pendidik tidak terlepas dari rasa puas atau ketidakpuasan kerja yang biasa terjadi dalam sebuah organisasi, termasuk

organisasi sekolah (Nugraha, 2019). Kepuasan guru sangat menentukan kualitas hasil pendidikan. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Sylvani, Jufri, & Qodriah, 2020). Kepuasan kerja guru juga menggambarkan keefektifan guru dalam mengajar (Zakariya, 2020). Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional seseorang terhadap pekerjaan yang dapat tercermin dalam sikapnya dalam bekerja, semangat kerja, dan disiplin dalam pekerjaannya.

Penting bagi sekolah tempat guru bekerja untuk menjamin kepuasan kerja seorang guru karena guru akan bertanggung jawab serta memberikan kontribusi yang maksimal apabila telah mempunyai rasa puas terhadap pekerjaan yang dimilikinya (Aprillianti & Mansur, 2021). Selain itu pentingnya kepuasan kerja guru adalah karena kepuasan kerja guru menggambarkan bagaimana pengembangan kualitas Pendidikan di sekolah (Niu, et al., 2023). Oleh karena itu penting untuk kita mengetahui sejauh mana tingkah kepuasan kerja guru dan tidak boleh mengabaikannya (Abdulah, 2020).

Rendahnya kepuasan guru merupakan salah satu permasalahan dalam dunia pendidikan saat ini. Berbagai negara mengalami permasalahan terkait rendahnya kepuasan kerja guru (Zakariya, 2020). Pernyataan tersebut didukung oleh Abdulahi (2020) dalam penelitiannya menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja guru masih tergolong rendah. Kemudian Bernarto (2020) menyatakan sekolah di Indonesia menghadapi masalah yang sama yaitu rendahnya kepuasan kerja guru. Guru yang tidak puas dengan pekerjaannya akan merasa tidak bahagia dengan kehidupannya dan pada akhirnya akan membuat mereka tidak berprestasi dalam bekerja. Lalu Santoso, et al (2020) didapati bahwa kepuasan kerja guru rendah karena guru merasa tidak puas terhadap gaji dan sistem promosi yang diberlakukan sekolah. Kemudian Utami, et al (2021) menyatakan rendahnya kepuasan kerja menyebabkan tingkat absensi bekerja yang rendah hingga penurunan minat dalam bekerja.

Permasalahan ini tentu perlu menjadi perhatian karena guru merupakan kunci suksesnya pendidikan yang ada di sekolah (Kamijan, 2021).

Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru seperti kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, fasilitas sekolah, lingkungan sekolah dan lain sebagainya. Faktor-faktor tersebut yang mampu menyebabkan peningkatan ataupun penurunan kepuasan kerja guru. Faktor internal yang mempengaruhi kepuasan kerja terdiri dari stres kerja dan beban kerja, komitmen karier dan motivasi. Sedangkan faktor eksternal terdiri dari jenis pekerjaan, lingkungan kerja dan motivasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional (Kusniyati, 2019). Dalam penelitian ini, tidak semua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru akan diteliti. Penulis hanya akan berfokus pada tiga faktor saja yaitu kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan fasilitas sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru disekolah. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses ketika seseorang mempengaruhi sekelompok orang lain untuk mencapai tujuan bersama (Northouse, 2016). Kepemimpinan merupakan faktor terpenting yang mendukung tercapainya tujuan organisasi. Ada berbagai gaya kepemimpinan, seperti gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, situasional, instruksional dan lainnya. Dalam penelitian ini, peneliti berfokus pada kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mana pemimpin memotivasi karyawannya serta melakukan pendekatan pribadi yang mana akibatnya dari bawahannya muncul sikap menghargai, mengagumi, dan percaya kepada pemimpinnya (Lestari, 2018). Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mana pemimpin dituntut untuk dapat memunculkan perubahan progresif pada pengikutnya seperti peningkatan motivasi, kepercayaan diri, ataupun membentuk budaya positif guna mendukung tercapainya tujuan dari organisasi tersebut (Bumay, Sudjarwo, Nurwahidin, & Rahman, 2022).

Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional tak usah terjun dalam aktifitas yang otoriter karena pada gaya kepemimpinan transformasional ini seorang pemimpin bertugas agar para pengikutnya melakukan dan menyelesaikan tugas dengan baik sesuai pembagiannya (Azizah, Murgiyanto, & Nugroho, 2019).

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh yang kuat dan positif terhadap kepuasan kerja (Kammerhoff, et al., 2019). Hal tersebut karena melalui kepemimpinan transformasional dan perilaku partisipatif, kepala sekolah bisa mengembangkan dan menumbuhkan perasaan dan sikap positif guru tentang pekerjaan mulia mereka. Memahami bahwa mengajar sebagai pekerjaan yang memberi rasa harga diri dan prestise profesional akan membuat para guru menganggapnya sebagai pusat untuk kehidupan mereka dan dengan demikian akan meningkatkan kepuasan kerja mereka. Kepuasan guru dari pekerjaan sangat penting untuk menjaga hubungan antara guru dan siswa, karena guru yang puas akan lebih antusias menginvestasikan waktu dan energi dalam mengajar siswa mereka (Asbari, Purwanto, & Novitasari, 2022).

Berbagai penelitian telah dilakukan terkait pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja guru yaitu: (1) Sulhan, Abdurohim, dan Hafiz (2022) dalam penelitiannya meneliti tentang hubungan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dosen, didapat hasil adanya hubungan positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dosen. Kepemimpinan transformasional dapat berpengaruh dan memotivasi para dosen dengan memperlihatkan adanya pemimpin yang menginspirasi dan memiliki pengaruh yang baik terhadap kepemimpinannya. (2) Wahyuniardi dan Nababan (2018) meneliti terkait pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan, didapat hasil bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. (3) Purwanto dan Sulaiman (2023) dalam penelitiannya tentang peran kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kepuasan kerja guru diperoleh hasil bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan

terhadap kepuasan kerja guru. Berdasarkan penelitian-penelitian diberbagai daerah telah dilakukan dan diketahui bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja guru. Akan tetapi penelitian terkait pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja guru di Kabupaten Lampung Utara belum pernah dilakukan sehingga perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja guru.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah budaya organisasi di sekolah. Setiap organisasi memiliki budaya yang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku para anggotanya, termasuk organisasi pendidikan/sekolah. Dalam antropologi budaya, kata budaya digunakan sebagai singkatan dari istilah kebudayaan, kemudian istilah kebudayaan dan budaya sering diartikan sama (Siahaan, Rafida, & Batubara, 2020). Budaya organisasi adalah suatu kepercayaan dari nilai-nilai organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya. Para anggota organisasi tersebut sepakat dan mengikuti sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya (Pakpahan, Simanjutak, Nababan, & Sudirman, 2019).

Budaya organisasi tumbuh melalui gagasan yang diciptakan oleh pendiri organisasi dan kemudian ditanamkan kepada pengikutnya melalui proses pembelajaran dan pengalaman. Suatu organisasi tidak hanya memiliki satu budaya saja, akan tetapi beberapa budaya, hal ini disebabkan karena beragamnya sumber daya manusia (SDM) yang terdapat dalam satu organisasi. Budaya organisasi cenderung berubah sepanjang waktu mengikuti situasi, kondisi dan ukuran organisasi (Kreitner, Kinicki, & Buelens, 2001). Budaya organisasi yang baik akan berpengaruh pada meningkatnya kepuasan kerja guru (Suryati, 2022).

Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Damayanti dan Ismiyati (2020) terkait pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru, dalam penelitiannya diperoleh



hasil bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja seorang guru. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Putra et al. (2019) meneliti pengaruh motivasi, pelatihan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru di Pekanbaru, diperoleh hasil penelitian bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Sestriani dan Kurniawati (2019) meneliti terkait pengaruh insentif dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru, dalam penelitiannya diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru. Semakin meningkat budaya organisasi yang diterapkan maka akan semakin meningkat pula kepuasan kerja pada guru. Berdasarkan hasil tersebut beberapa penelitian telah menggambarkan pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru. Akan tetapi jarang ditemukan penelitian terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru di Kabupaten Lampung Utara sehingga perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah fasilitas sekolah. Fasilitas sekolah sangat mendukung kegiatan kerja sehingga keberadaannya sangat diperlukan dalam usaha mengoptimalkan kegiatan kerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan (Damanik & Suhendro, 2022). Fasilitas atau sarana prasarana pendidikan merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan efisiensi belajar dan pembelajaran. Semakin baik dan lengkap fasilitas yang diberikan maka kepuasan kerja guru semakin meningkat (Mawaddah, Harapan, & Kesumawati, 2021)

Fasilitas akan membantu guru dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan. Sebagai suatu kebutuhan yang keberadaannya sangat diperlukan, fasilitas akan memberikan kontribusi positif dalam rangka menjalankan suatu bidang usaha untuk mendapatkan manfaat bagi terselenggaranya berbagai macam aktivitas kerja yang dilakukan pegawai dalam hal ini yaitu guru. Sehingga dalam struktur organisasi biasanya ada sub bagian yang dipekerjakan khusus untuk melakukan pekerjaan

dalam mengatur sarana dan prasarana yang dibutuhkan pegawai yang bekerja. Hal ini bertujuan agar berbagai sarana yang dibutuhkan pegawai dalam bekerja dapat tersedia secara maksimal (Damanik & Suhendro, 2022).

Beberapa penelitian terkait pengaruh dari fasilitas sekolah terhadap kepuasan kerja guru yaitu penelitian oleh Nuswantari (2020) meneliti tentang pengaruh motivasi, komitmen organisasi, dan fasilitas belajar terhadap kepuasan kerja guru, dalam penelitiannya diperoleh hasil yaitu fasilitas belajar memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Novrida (2020) meneliti tentang pengaruh disiplin, komitmen organisasi, dan fasilitas terhadap kepuasan kerja guru, dalam penelitiannya diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan fasilitas belajar terhadap kepuasan kerja guru. Lalu penelitian yang dilakukan oleh Mawaddah et al. (2021) meneliti tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan ketersediaan sarana dan prasarana terhadap kepuasan kerja guru, dalam penelitiannya diperoleh hasil bahwa kelengkapan sarana dan prasarana berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Dapat dilihat beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh fasilitas sekolah terhadap kepuasan kerja guru. Akan tetapi masih sulit ditemukan penelitian terkait pengaruh fasilitas sekolah terhadap kepuasan kerja guru di Kabupaten Lampung Utara sehingga perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh fasilitas sekolah terhadap kepuasan kerja guru.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Fasilitas Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru”. Penelitian ini penting dilakukan karena belum ada penelitian yang menggabungkan empat variabel ini secara bersama di kabupaten Lampung Utara. Penelitian ini penting untuk dilakukan untuk mengkaji secara jelas pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan fasilitas sekolah terhadap kepuasan kerja guru.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang, masalah pokok penelitian adalah sebagai berikut:

- 1) Kepuasan kerja guru berdasarkan artikel-artikel penelitian terdahulu masih tergolong rendah.
- 2) Masih sulitnya ditemukan informasi atau penelitian terkait pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan fasilitas sekolah terhadap kepuasan kerja guru di Lampung khususnya Kabupaten Lampung Utara.
- 3) Keterbatasan penelitian baik itu tesis maupun artikel yang membahas kepuasan kerja guru khususnya di wilayah Lampung Utara.
- 4) Belum ada penelitian yang dilakukan dengan menggabungkan empat variabel tersebut secara bersama.

## **1.3 Pembatas Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah disajikan, maka pembatasan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan transformasional (X1)
- 2) Budaya organisasi (X2)
- 3) Fasilitas sekolah (X3)
- 4) Kepuasan kerja guru (Y)

## **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1) Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja guru?
- 2) Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru?
- 3) Bagaimana pengaruh fasilitas sekolah terhadap kepuasan kerja guru?
- 4) Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan fasilitas sekolah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini yaitu:

- 1) Mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja guru.
- 2) Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru.
- 3) Mengetahui pengaruh fasilitas sekolah terhadap kepuasan kerja guru.
- 4) Mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan fasilitas sekolah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat tersebut, antara lain:

#### 1) Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan berguna dalam pengembangan disiplin ilmu administrasi pendidikan serta memberikan penjelasan secara terperinci dan sistematis mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan fasilitas sekolah terhadap kepuasan kerja guru.

#### 2) Manfaat Praktis

Penelitian ini tidak hanya memiliki manfaat secara teoretis tetapi juga memiliki manfaat secara praktis. Adapun manfaat secara praktis yaitu:

- a. Kepala Sekolah, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai informasi dan bahan evaluasi untuk meningkatkan kepuasan kerja guru melalui kepemimpinan, budaya organisasi, dan fasilitas yang ada disekolah.
- b. Guru, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai tingkat kepuasan kerja dan masukan untuk meningkatkan kepuasan kerja.
- c. Peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan untuk penelitian selanjutnya, baik dibidang yang sama maupun bidang lainnya dengan cakupan yang lebih luas, khususnya yang berhubungan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru.

### **1.7 Ruang Lingkup Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian dan rumusan masalah yang telah dijabarkan, maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi sebagai berikut:

#### **1) Ruang Lingkup Ilmu**

Ruang lingkup ilmu yang berhubungan dengan penelitian ini adalah Manajemen Pendidikan, yang mengkaji tentang sumber daya manusia dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien dalam bidang pendidikan untuk mewujudkan sekolah harus meningkatkan kepuasan kerja guru. Agar kepuasan kerja guru dapat selalu ditingkatkan maka dapat dibutuhkan suatu manajemen kerja.

#### **2) Subjek Penelitian**

Subjek penelitian ini melibatkan seluruh guru SMP Negeri di Kabupaten Lampung Utara.

#### **3) Objek Penelitian**

Objek penelitian ini adalah kepuasan kerja guru sebagai variabel terikat. Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan fasilitas sekolah sebagai variabel bebas.

#### **4) Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri di Kabupaten Lampung Utara.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Kepuasan Kerja Guru

Kepuasan kerja merupakan sikap positif tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya (Syarifuddin, 2020).

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Sylvani et al., 2020). Kepuasan guru sangat penting untuk menjaga hubungan antara guru dan siswa, karena guru yang puas akan lebih antusias menginvestasikan waktu dan energi dalam mengajar siswa mereka (Asbari et al., 2022). Guru yang memiliki kepuasan atas pekerjaannya akan menjalankan tugas-tugasnya dengan baik, sungguh-sungguh, disiplin dan meningkatkan semangatnya dalam bekerja. Guru yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi ditandai dengan penyelesaian tugas yang sesuai dan tepat waktu, loyal terhadap lembaga sekolah tempat ia bekerja, menjalankan pekerjaannya dengan semangat dan jarang mengeluh (Damayanti & Ismiyati, 2020).

Kepuasan dalam menjalankan tugas merupakan aspek penting bagi kinerja atau produktivitas. Salah satu faktor yang menunjang guru untuk bekerja sebaik-baiknya yaitu kepuasan kerja. Sehingga dapat diartikan bahwa jika guru puas terhadap kebijakan dan aturan-aturan yang ada di sekolah maka mereka akan bekerja penuh semangat dan bertanggung jawab. Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor terpenting dalam menumbuhkan semangat kerja seorang guru dalam berkerja.

Dalam arti lain kepuasan kerja merupakan kriteria untuk mengukur keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan anggota di dalamnya. Kepuasan kerja guru bisa dilaksanakan dengan beberapa cara diantaranya adalah organisasi dapat membuat iklim organisasi yang berpihak pada kesejahteraan guru, terbuka dan menekankan pada prestasi, kepuasan juga dapat ditingkatkan menggunakan faktor motivasi berprestasi guru, karena tugas guru menyangkut dengan keberhasilan siswa yang merupakan keberhasilan pendidikan (Syarifuddin, 2020).

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Ada beberapa teori tentang kepuasan kerja yaitu :

*a. Two-Factor Theory*

Teori ini menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor mencegah reaksi negatif dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintainance factors*. Sebaliknya kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi dinamakan *motivators*.

*b. Value Theory*

Menurut teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas dan sebaliknya. Kunci menuju kepuasan pada teori ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dengan yang diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang (Syarifuddin, 2020).

Terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Kreitner (2001) yaitu sebagai berikut :

- 1) Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*) Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
- 2) Perbedaan (*Discrepancies*) Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan.
- 3) Pencapaian nilai (*Value attainment*) Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.
- 4) Keadilan (*Equity*) Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.
- 5) Komponen genetik (*Genetic components*) Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja disamping karakteristik lingkungan pekerjaan.

Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar. Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Nilai-nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh individu. Dikatakan selanjutnya bahwa nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasar (Syarifuddin, 2020).

Pemenuhan kebutuhan para guru sangat penting untuk dilakukan. Kebutuhan seperti imbalan dapat berupa gaji, fasilitas, status, keamanan kerja, dan sebagainya. Bagi guru, imbalan yang diberikan organisasi dapat memuaskan satu atau lebih



kebutuhannya. Jika dalam hal tersebut terjadi keadilan, maka terjadilah suatu keseimbangan antara harapan serta kenyataan yang diperoleh. Hal ini akan membuat guru terpuaskan dan akan menunjukkan hubungan yang positif dengan sekolah yang mengarah pada komitmen. Sedangkan sebaliknya, jika seorang guru memandang bahwa organisasinya tidak dapat memenuhi satu atau beberapa hal yang dibutuhkannya atau dengan kata lain terjadi ketidakcocokan antara organisasi dengan guru yang membuat guru merasa tidak puas, maka akan terjadi proses keluarnya guru dari sekolah (Sylvani et al., 2020).

Kepuasan kerja berkaitan dengan prospek dengan pekerjaannya, apakah memberikan harapan untuk berkembang atau tidak. Semakin aspek-aspek harapan terpenuhi, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja. Kepuasan kerja menurut Stanton et al. (2002) diukur dengan menggunakan lima indikator:

- 1) Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (*Work*), yaitu sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.
- 2) Kepuasan dengan gaji (*Pay*), yaitu upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi kerja yang sama.
- 3) Kepuasan dengan promosi (*Promotion*), yaitu kesempatan seseorang untuk meraih atau dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi dalam organisasi.
- 4) Kepuasan dengan sikap atasan (*Supervision*), yaitu kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab para bawahan.
- 5) Kepuasan dengan rekan kerja (*Coworkers*), yaitu sejauh mana rekan kerja secara teknis cakap dan secara sosial mendukung tugas rekan kerja lainnya.

## **2.2 Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan kepala sekolah diperlukan untuk mendukung terciptanya kualitas kinerja guru profesional di sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang memiliki visi masa depan yang jelas dan mampu mengimplementasikan serta

memimpin proses perubahan di sekolah. Kepemimpinan merupakan suatu proses dalam organisasi dimana seseorang memengaruhi seseorang yang lain agar bersedia melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan organisasi (Marlina, 2013). Kepemimpinan transformasional adalah penciptaan, pemeliharaan, dan peningkatan hubungan antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin dan pengikut bekerja bersama dalam mengejar kesamaan visi yang sesuai dengan nilai kebersamaan dan nama komunitas atau organisasi. Teori transformasional melihat kepemimpinan secara lebih luas sebagai proses keterlibatan pemimpin-pengikut ke dalam komunitas atau organisasi (McCloskey, 2015).

Kepemimpinan transformasional menuntut kemampuan kepala sekolah dalam komunikasi, terutama komunikasi persuasif. Kepala sekolah yang mampu berkomunikasi dengan komunitasnya akan menjadi faktor pendukung dalam proses transformasi faktor pendukung dalam proses transformasi kepemimpinannya. Sebaliknya pemimpin yang tidak mampu berkomunikasi secara persuasif dengan komunitasnya akan menjadi penghambat transformasi kepemimpinannya (Maris, Komariah, & Bakar, 2016).

Adapun ciri-ciri kepemimpinan transformasional menurut Burns (1978) yaitu

- 1) adanya kesamaan tujuan antara pemimpin dan pengikut, yaitu gambaran nilai-nilai, motivasi, keinginan, kebutuhan, aspirasi dan keinginan mereka;
- 2) Meskipun pemimpin dan pengikut memiliki tujuan yang sama, tingkat motivasi dan potensi mereka untuk mencapai tujuan berbeda;
- 3) Kepemimpinan transformasional bertujuan mengembangkan sistem yang berkelanjutan dengan menghadirkan visi yang mendorong perkembangan masyarakat baru;
- 4) Kepemimpinan transformasional pada akhirnya mengajarkan pengikutnya bagaimana menjadi pemimpin dengan berperan aktif dalam perubahan.

Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin memotivasi karyawannya serta melakukan pendekatan personal sehingga dari para bawahannya muncul sikap menghargai, mengagumi, dan percaya kepada pemimpinnya. Bawahan akan percaya kepada kemampuan mereka

untuk bekerja diluar dari target yang ditugaskan, termasuk didalamnya pengaruh idealisme, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan konsiderasi intelektual. Kepemimpinan transformasional dapat berguna bagi individu yang dapat membawa kepuasan kerja, komitmen kerja dan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi (Lestari, 2018). Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional tidak perlu ikut campur dalam kegiatan yang bersifat otoriter karena pada gaya kepemimpinan transformasional ini seorang pemimpin bertugas memastikan agar para bawahan memahami peran mereka dengan jelas sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang dipercayakan (Azizah et al., 2019).

Kepemimpinan transformasional berkaitan dengan seorang pemimpin yang mampu meningkatkan kinerja dan mengembangkan potensi secara penuh pada anggotanya (Bass & Avolio, 1990). Adapun dimensi dalam kepemimpinan transformasional mengacu pada teori Bass dan Avolio (1990) yaitu *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration*.

#### 1) *Idealized Influence*

*Idealized Influence* menggambarkan seorang pemimpin yang bertindak dan dianggap sebagai panutan bagi anggota atau pengikutnya. Para pemimpin ini biasanya memiliki standar perilaku moral dan etika yang sangat tinggi dan dapat diandalkan. Pemimpin sangat dihormati oleh para pengikutnya yang menaruh kepercayaan besar pada mereka.

#### 2) *Inspirational Motivation*

*Inspirational Motivation* pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada pengikut, menginspirasi mereka melalui motivasi untuk berkomitmen dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi. Pemimpin membangkitkan dan meningkatkan semangat para pengikutnya.

#### 3) *Intellectual Stimulation*

*Intellectual Stimulation* pemimpin yang mendorong para pengikutnya untuk menjadi kreatif dan inovatif. Pemimpin mendukung pengikut saat mereka mencoba pendekatan baru dan mengembangkan cara inovatif untuk menangani masalah organisasi.

#### 4) *Individualized Consideration*

*Individualized Consideration* pemimpin yang mendukung dan mendengarkan dengan cermat kebutuhan individu pengikutnya. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat sambil mencoba membantu pengikut untuk menjadi sepenuhnya teraktualisasi.

Kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan upaya peningkatan kepuasan kerja guru (Mawaddah et al., 2021). Semakin baik kepemimpinan transformasional seorang kepala sekolah, maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja guru di sekolah. Melalui kepemimpinan transformasional dan perilaku partisipatif, kepala sekolah bisa mengembangkan dan menumbuhkan perasaan dan sikap positif guru tentang pekerjaan mulia mereka. Memahami bahwa mengajar sebagai pekerjaan yang memberi rasa harga diri dan prestise profesional akan membuat para guru menganggapnya sebagai pusat untuk kehidupan mereka dan dengan demikian akan meningkatkan kepuasan kerja mereka. Kepuasan guru dari pekerjaan sangat penting untuk menjaga hubungan antara guru dan siswa, karena guru yang puas akan lebih antusias menginvestasikan waktu dan energi dalam mengajar siswa mereka (Asbari et al., 2022).

Berbagai penelitian telah dilakukan terkait pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja guru yaitu: (1) Purwanto dan Sulaiman (2023) dalam penelitiannya tentang peran kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kepuasan kerja guru diperoleh hasil bahwa kepemimpinannya transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru. (2) Wahyuniardi dan Nababan (2018) meneliti terkait pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan, didapati hasil bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. (3) Sulhan et al. (2022) dalam penelitiannya meneliti tentang hubungan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dosen, didapat hasil adanya hubungan positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dosen. Kepemimpinan transformasional dapat

berpengaruh dan memotivasi para dosen dengan memperlihatkan adanya pemimpin yang menginspirasi dan memiliki pengaruh yang baik terhadap kepemimpinannya.

### **2.3 Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, dan aturan yang digariskan oleh pendiri organisasi dan dipaksakan untuk menjadi pembiasaan bagi seluruh anggota organisasi, yang membedakan organisasi kita dengan organisasi-organisasi lainnya (Suryati, 2022). Budaya organisasi dalam hal ini sama dengan budaya sekolah. Budaya sekolah adalah suatu bagian yang penting dalam sistem pendidikan karena hal itu dapat mempengaruhi perilaku warga sekolah sesuai dengan asumsi dasar, nilai-nilai, norma, dan kepercayaan yang telah ditegakkan sekolah serta membangun prestasi dari warga sekolah sehingga membentuk kualitas pendidikan di sekolah (Suhada, 2021).

Budaya sekolah menjadi unsur penting dalam pengembangan sekolah. Sekolah adalah lembaga yang dirancang untuk pengajaran siswa dibawah pengawasan guru. Setiap sekolah memiliki budayanya sendiri karena budaya sekolah merupakan cerminan dari nilai, norma, aturan moral, dan kebiasaan yang telah membentuk perilaku dan hubungan yang terjadi disekolah. Budaya sekolah menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama guru, guru dengan kepala sekolah, guru dengan tenaga kependidikan lainnya (Oupen, Agung, & Yudana, 2020).

Penerapan budaya sekolah akan memberikan petunjuk, kesan, dan karakteristik sekolah yang akan memengaruhi kinerja guru. Budaya sekolah penting untuk diterapkan secara terus-menerus karena itu merupakan identitas sekolah. Budaya sekolah yang belum menunjukkan keberhasilan dan mampu bersaing dalam mencapai kualitas pendidikan perlu diberlakukan perubahan. Perubahan budaya sekolah sangat penting karena dunia berubah dengan cepat, tuntutan masyarakat berubah, persaingan kemampuan sumber daya manusia, peningkatan kualitas pendidikan yang terus menerus dan berkelanjutan. Perubahan budaya sekolah dapat dimulai dari perilaku seorang pemimpin yang berupaya untuk mengejar mutu yang

diinginkan setiap sekolah sehingga memengaruhi seluruh warga sekolah untuk menerapkan budaya sekolah yang telah ditetapkan (Suhada, 2021).

Berdasarkan teori budaya organisasi menurut Sashkin dan Rosenbach (1990) terdapat lima dimensi yang perlu diukur dan memiliki fungsi penting dalam budaya sekolah yaitu *Managing Change*, *Achieving Goals*, *Coordinated Teamwork*, *Customer Orientation*, dan *Cultural Strength*

#### 1) *Managing Change*

Dimensi ini terkait tentang seberapa baik organisasi mampu beradaptasi dan menangani dengan efektif terhadap perubahan lingkungannya. Perubahan lingkungan disini seperti perubahan teknologi dan social yang cepat, dalam hal ini organisasi harus mampu beradaptasi pada perubahan.

#### 2) *Achieving Goals*

Semua organisasi harus mencapai tujuan yang telah ditetapkan diawal. Memiliki fokus yang jelas pada tujuan telah terbukti memiliki hubungan yang sangat kuat dengan kesuksesan dan pencapaian. Pencapaian tujuan juga dipengaruhi kekompakan tim dalam tujuan organisasi.

#### 3) *Coordinated Teamwork*

Kelangsungan organisasi ditentukan dari kekompakan dan koordinasi antar anggota organisasi sehingga terbentuk kerjasama tim yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan dimensi ini adalah untuk melihat sejauh mana suatu organisasi efektif dalam mengkoordinasikan pekerjaan individu dan kelompok.

#### 4) *Customer Orientation*

Tidak penting seberapa kuat dan baik budaya dan fungsi organisasi yang dijalankan, jika tidak ada yang menginginkan apa yang dihasilkan oleh organisasi tersebut maka organisasi tersebut tidak akan berhasil. Penilaian pada dimensi ini untuk melihat sejauh mana aktivitas organisasi diarahkan untuk mengetahui dan memenuhi kebutuhan dan tujuan pelanggan.

#### 5) *Cultural Strength*

Dimensi ini bertujuan untuk melihat sejauh mana anggota organisasi menyetujui nilai dan memeriksa sejauh mana meta-balue tertentu hadir di dalam organisasi. Semua organisasi memiliki budaya yang terbentuk dari pola nilai dan keyakinan

yang dibagikan oleh sebagian maupun semua anggota organisasi. Ketika organisasi menghadapi menghadapi krisis dan harus memanfaatkan semua sumber daya manusia dan fisiknya, maka budaya yang kuat akan memberikan stabilitas fungsi organisasi yang lebih baik.

Budaya organisasi mempengaruhi perilaku seseorang dalam organisasi termasuk dengan sikap kepuasan kerjanya. Pengaruh yang terlihat dapat berupa pada sikap pengambilan keputusan, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, serta berlanjut pada kepuasan kerjanya. Semakin baik budaya organisasi suatu sekolah, maka akan semakin meningkat kepuasan kerja guru disekolah (Damayanti & Ismiyati, 2020).

Beberapa penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru seperti penelitian oleh Putra et al. (2019) meneliti pengaruh motivasi, pelatihan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru di Pekanbaru, diperoleh hasil penelitian bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Damayanti dan Ismiyati (2020) terkait pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru, dalam penelitiannya diperoleh hasil bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja seorang guru. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Sestriani dan Kurniawati (2019) meneliti terkait pengaruh insentif dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru, dalam penelitiannya diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru. Semakin meningkat budaya organisasi yang diterapkan maka akan semakin meningkat pula kepuasan kerja pada guru.

#### **2.4 Fasilitas Sekolah**

Fasilitas adalah segala sesuatu atau sarana yang dapat mempermudah upaya dan memperlancar serta memudahkan kerja dalam rangka mencapai suatu tujuan. Dapat diartikan pula ialah sarana utama maupun sarana penunjang tempat usaha. Dalam suatu pencapaian tujuan perusahaan, diperlukan alat atau sarana pendukung yang

digunakan dalam aktivitas sehari – hari pada perusahaan tersebut. Fasilitas yang digunakan dalam bermacam-macam bentuk, jenis maupun manfaatnya dan di sesuaikan dengan kebutuhan serta kemampuan dari perusahaan (Sayoto & Winarto, 2018).

Fasilitas sekolah menjadi bagian yang tidak dapat terpisahkan dari proses pendidikan karena fasilitas sekolah merupakan alat belajar yang digunakan guru dalam proses belajar mengajar dan alat belajar yang digunakan peserta didik ketika menerima topik yang diajarkan. Fasilitas ialah sarana dan prasarana yang harus tersedia dengan baik untuk kegiatan pendidikan di sekolah ((Fazariyah & Dewi, 2022).

Sarana pembelajaran merupakan hal yang sangat penting dalam lembaga pendidikan karena sarana pembelajaran merupakan unsur pendukung dalam menunjang keberhasilan organisasi pendidikan serta merupakan komponen yang memiliki pengaruh terhadap kinerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan. Keberhasilan guru dalam kegiatan pembelajaran ditunjang oleh kelengkapan sumber belajar yang ada di sekolah. Kegiatan belajar mengajar perlu ditunjang oleh adanya buku-buku yang diperlukan dan sarana prasarana belajar lainnya. Secara rasional, kegiatan pembelajaran terlaksana secara optimal apabila sumber belajarnya lengkap dan berfungsi menunjang kegiatan tersebut (Sawianti, Musdalifah, & Susdiyanto, 2019).

Sarana pendidikan, yaitu perlengkapan yang secara langsung dipergunakan untuk proses pendidikan, seperti meja, kursi dan media pengajaran, sedangkan prasarana pendidikan ialah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan, seperti halaman, kebun, dan taman. Sedangkan prasarana adalah alat tidak langsung yang digunakan untuk mencapai tujuan dalam pendidikan misalnya lokasi/tempat, bangunan sekolah, lapangan olahraga, dan lain sebagainya (Fatmawati, Mappincara, & Habibah, 2019).



Fasilitas disediakan oleh sekolah merupakan sarana dan prasarana untuk memudahkan pekerjaan. Fasilitas yang memadai dengan kondisi yang layak pakai dan terpelihara dengan baik akan membantu kelancaran proses kerja dalam suatu organisasi. Pemberian fasilitas yang lengkap juga dijadikan salah satu pendorong untuk bekerja (Wahyudi, Marantika, & Yusup, 2022). Kurang memadainya fasilitas kerja sering kali menyebabkan kendala pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Misalnya jumlah komputer yang kurang, sehingga sering kali tugas-tugas administrasi terkendala. Selain itu ada beberapa prasarana penting yang belum mencukupi, seperti ruangan guru yang sempit dan kurangnya jumlah kamar mandi. Perlengkapan kantor masih belum mencukupi, misalnya meja dan kursi khusus untuk guru, inventaris praktek pembelajaran masih kurang, tanah masih kurang memadai karena lahan parkir yang masih kurang mencukupi, begitu juga transportasi khusus yang tidak tersedia. Kurang memadainya fasilitas kerja tentu berdampak pada kepuasan kerja pegawai (Prawira, 2020).

Jika fasilitas pembelajaran lengkap dan memadai serta dapat dimanfaatkan dengan baik, maka diharapkan mampu dimaksimalkan dengan efisien agar tercapainya hasil belajar yang baik bagi peserta didik yang merupakan wujud keberhasilan guru dalam kerjanya yang terus berkembang dan membaik (Nuzli, 2021).

Fasilitas menurut Wahyuningrum (2000) dibagi menjadi dua lingkup yaitu:

1) Fasilitas Fisik

Fasilitas fisik merupakan segala sesuatu yang berupa benda atau dapat dibendakan, yang mempunyai peranan dapat memudahkan dan melancarkan suatu usaha. Fasilitas fisik biasa disebut juga dengan fasilitas materil. Fasilitas ini memberi kemudahan dan kelancaran. Fasilitas ini meliputi perabot ruang kelas, perabot kantor TU, perabot laboratorium, perpustakaan dan ruang praktek, alat pelajaran, media Pendidikan, dll.

2) Fasilitas Uang

Fasilitas uang adalah segala sesuatu yang dapat memberi kemudahan suatu kegiatan sebagai akibat dari “nilai uang”.

Sementara menurut Moenir (1995) terdapat tiga indikator dalam fasilitas kerja yaitu sebagai berikut:

### 1) Fasilitas Alat Kerja Operasional

Alat kerja operasional yaitu semua benda atau barang yang berfungsi sebagai alat yang langsung digunakan pegawai dalam produksi. Pengertian ini termasuk semua alat kerja kantor yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan.

### 2) Fasilitas Perlengkapan Kerja

Perlengkapan kerja adalah semua benda atau barang yang digunakan dalam pekerjaan tetapi tidak langsung untuk memproduksinya, melainkan berfungsi sebagai pelancar dan penyegar dalam pekerjaan. Termasuk dalam perlengkapan kerja ini adalah sebagai berikut:

- a. Gedung dengan segala sarana yang diperlukan, termasuk jalan, selokan, air bersih, pembuangan air kotor dan halaman parkir.
- b. Ruang kerja dan ruangan lain yang memadai dengan layout yang efisien.
- c. Penerangan yang cukup.
- d. Meubel yang meliputi meja dan kursi kerja, meja dan kursi tamu, meja serba guna dan segala macam meja, kursi, dan lemari yang diperlukan di tempat kerja.
- e. Alat komunikasi berupa telepon.
- f. Alat-alat yang berfungsi untuk penyegar ruangan, seperti kipas angin, exhaust fan, AC (*air conditioning*).
- g. Segala macam peralatan rumah tangga kantor (alat pemasak, alat pencuci, alat pembersih, dan lain lain).

### 3) Fasilitas Sosial

Fasilitas sosial yaitu fasilitas yang digunakan oleh pegawai dan berfungsi sosial. Misalnya penyediaan asrama untuk para pegawai, rumah jabatan, rumah dinas dan kadang kadang kendaraan bermotor termasuk juga sebagai fasilitas sosial (motor, mobil).

Fasilitas akan membantu guru dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan. Sebagai suatu kebutuhan yang keberadaannya sangat diperlukan, fasilitas akan

memberikan kontribusi positif dalam rangka menjalankan suatu bidang usaha untuk mendapatkan manfaat bagi terselenggaranya berbagai macam aktivitas kerja yang dilakukan pegawai dalam hal ini yaitu guru (Damanik & Suhendro, 2022). Terdapat beberapa penelitian relevan terkait pengaruh dari fasilitas sekolah terhadap kepuasan kerja guru yaitu penelitian oleh (1) Nuswantari (2020) meneliti tentang pengaruh motivasi, komitmen organisasi, dan fasilitas belajar terhadap kepuasan kerja guru, dalam penelitiannya diperoleh hasil yaitu fasilitas belajar memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru. (2) Novrida (2020) meneliti tentang pengaruh disiplin, komitmen organisasi, dan fasilitas terhadap kepuasan kerja guru, dalam penelitiannya diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan fasilitas belajar terhadap kepuasan kerja guru. (3) Mawaddah et al. (2021) meneliti tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan ketersediaan sarana dan prasarana terhadap kepuasan kerja guru, dalam penelitiannya diperoleh hasil bahwa kelengkapan sarana dan prasarana berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru.

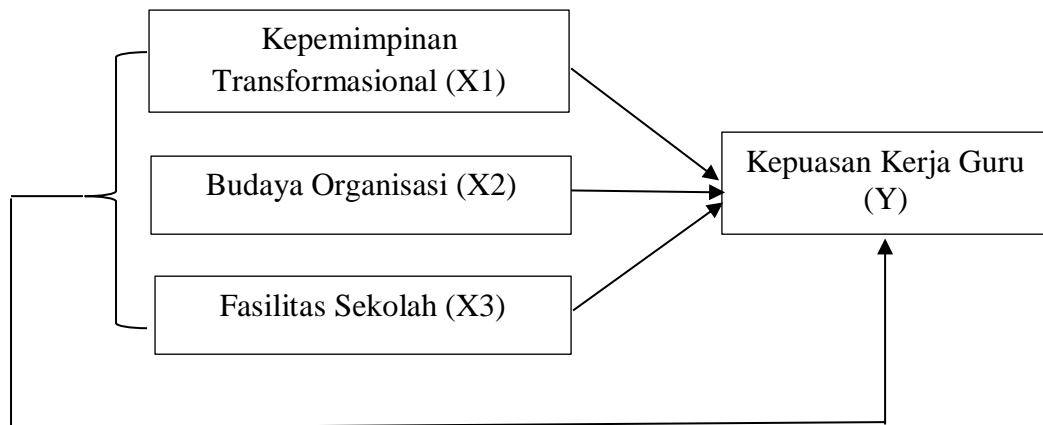
## **2.5 Kerangka Berpikir**

Guru berperan sangat penting dalam memajukan kecerdasan bangsa dan meningkatkan kualitas pendidikan karena guru adalah seseorang yang terjun langsung menghadapi siswa dilapangan serta secara langsung memberikan ilmunya. Guru harus selalu melakukan yang terbaik dalam pekerjaannya sehingga mampu menghasilkan siswa yang cerdas, oleh karena itu kepuasan kerja guru selalu menjadi sorotan dalam dunia pendidikan agar diharapkan kepuasan kerja guru selalu baik guna meningkatkan pendidikan di Indonesia. Kepuasan kerja guru yang cenderung rendah merupakan permasalahan dalam dunia pendidikan Indonesia saat ini. Pentingnya menjamin kepuasan kerja guru karena guru yang memiliki kepuasan atas pekerjaannya akan menjalankan tugas-tugasnya dengan baik, sungguh-sungguh, disiplin dan meningkatkan semangatnya dalam bekerja. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, dan fasilitas sekolah merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru.

Kepemimpinan dengan gaya kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi yaitu *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration*. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan dimana pemimpin menginspirasi dan memotivasi guru serta melakukan pendekatan dan peka terhadap guru sehingga muncul sikap menghargai, mengagumi, dan percaya kepada pemimpinnya. Kepemimpinan transformasional yang tepat diaplikasikan oleh kepala sekolah diduga akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru, begitupun sebaliknya kepemimpinan yang tidak sesuai cenderung menjadi penyebab rendahnya kepuasan kerja guru.

Budaya organisasi juga merupakan salah satu faktor yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja guru. Budaya organisasi dalam hal ini yaitu budaya sekolah dapat diartikan sebagai nilai atau norma serta kepercayaan yang telah ditegakkan di sekolah masing-masing dan menjadi ciri khas dari sekolah tersebut. Budaya organisasi ini mampu mempengaruhi kepuasan kerja guru, dengan adanya budaya sekolah yang baik dan positif maka akan mampu membawa pengaruh baik dan meningkatkan kepuasan kerja guru.

Fasilitas sekolah juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru. Fasilitas sekolah dapat diartikan sebagai sarana prasarana yang ada di sekolah guna menunjang dan melancarkan proses belajar mengajar di sekolah. Fasilitas yang baik dan memadai tentu akan berpengaruh terhadap proses belajar. Semakin lengkap fasilitas yang tersedia serta mampu mengolah fasilitas yang ada, maka guru akan semakin semangat dalam mengajar di kelas yang akan berdampak baik pada kepuasan kerja guru di sekolah yang kemudian akan meningkatkan kepuasan kerja guru. Berdasarkan uraian yang telah ditulis dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan fasilitas sekolah.



Gambar 2.1 Bagan Kerangka Berpikir

Gambar 2.1 merupakan kerangka pemikiran yang menunjukkan pengaruh antar variable bebas dan terikat dalam penelitian yaitu pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan fasilitas sekolah terhadap kepuasan kerja guru.

## 2.6 Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- 1) Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja guru.
- 2) Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru.
- 3) Terdapat pengaruh fasilitas sekolah terhadap kepuasan kerja guru.
- 4) Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan fasilitas sekolah terhadap kepuasan kerja guru

### III. METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dimana penelitian kuantitatif digunakan untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel. Variabel-variabel ini diukur (biasanya dengan instrument penelitian) sehingga data yang terdiri dari angka-angka dapat dianalisis berdasarkan proses statistic. Penelitian ini menggunakan desain *ex post facto*. Desain ini dimaksudkan untuk menguji apa yang telah terjadi pada subyek (*ex post facto* berarti sesudah fakta), karena kausa atau sebab yang diselidiki tersebut sudah berpengaruh pada variabel lain (Hasnunidah, 2017).

#### 3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMP Negeri Se-Kabupaten Lampung Utara yang berjumlah 1421 guru seperti pada Tabel 3.1

Tabel 3.1 Populasi Penelitian

NO	Wilayah	Jumlah Guru
1	Kec. Kotabumi Selatan	133
2	Kec. Kotabumi	201
3	Kec. Abung Selatan	102
4	Kec. Bukit Kemuning	109
5	Kec. Kotabumi Utara	87
6	Kec. Tanjung Raja	82
7	Kec. Abung Semuli	83
8	Kec. Sungkai Utara	66
9	Kec. Abung Timur	56
10	Kec. Bunga Mayang	60
11	Kec. Abung Barat	80
12	Kec. Sungkai Selatan	43
13	Kec. Abung Surakarta	35
14	Kec. Abung Tinggi	41
15	Kec. Abung Tengah	45
16	Kec. Abung Pekurun	40

Tabel 3.1 Populasi Penelitian (lanjutan)

NO	Wilayah	Jumlah Guru
17	Kec. Hulu Sungkai	46
18	Kec. Sungkai Barat	27
19	Kec. Sungkai Tengah	22
20	Kec. Muara Sungkai	11
21	Kec. Blambangan Pagar	17
22	Kec. Sungkai Jaya	35
23	Kec. Abung Kunang	0
<b>Jumlah</b>		<b>1421</b>

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 2010). Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2015). Pengambilan sampel dari populasi penelitian dilakukan dengan teknik *cluster random sampling*, yaitu cara pengambilan sampel dengan melakukan randomisasi terhadap kelompok, bukan terhadap subjek secara individual (Sugiyono 2015). Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

N= banyak populasi

n= banyak sampel

e= tingkat toleransi kesalahan yang diinginkan (5%)

Sampel yang diperoleh dari populasi dengan menggunakan rumus di atas adalah:

$$n = \frac{1421}{1+1421(0,05)^2}$$

$$n = 312$$

Tahap pertama peneliti membagi 23 kecamatan menjadi 3 cluster yaitu kecamatan yang berada di pusat kota, kecamatan yang tidak terlalu jauh dari pusat kota dan kecamatan yang jauh dari pusat kota.

Tabel 3.2 Cluster Berdasarkan Wilayah Kecamatan

<b>Cluster 1 (Pusat Kota)</b>	<b>Cluster 2 (Tengah Pusat Kota)</b>	<b>Cluster 3 (Jauh Pusat Kota)</b>
Kotabumi selatan	Abung kunang	Bukit kemuning
Kotabumi	Abung timur	Tanjung raja
Abung selatan	Blambangan pagar	Abung semuli
Kotabumi utara	Sungkai jaya	Sungkai utara
	Abung barat	Bunga mayang
	Sungkai selatan	Abung Surakarta
	Abung pekurun	Abung tinggi
		Abung tengah
		Hulu sungkai
		Sungkai barat
		Sungkai tengah
		Muara sungkai

Setelah itu, dari maing-masing cluster, diambil satu kecamatan secara acak, kecamatan yang berada dipusat kota yaitu kotabumi, tidak terlalu jauh dari pusat kota yaitu abung timur, dan kecamatan yang jauh dari pusat kota yaitu bukit kemuning seperti pada Tabel 3.3

Tabel 3.3 Cluster Terpilih

<b>Cluster</b>	<b>Kecamatan</b>	<b>Jumlah Sekolah</b>
Cluster 1	Kotabumi	7
Cluster 2	Blambangan Pagar	2
Cluster 3	Bukit kemuning	4

Kemudian dilakukan penentuan jumlah sampel dari masing-masing sekolah dengan menentukan proporsinya sesuai dengan jumlah guru pada masing-masing sekolah yang akan diteliti. Jumlah sampel setiap sekolah didapatkan dengan rumus sebagai berikut:



$$S = \frac{x}{y} \times N$$

Keterangan:

S = target jumlah sampel

x = jumlah populasi setiap sekolah

y = jumlah populasi keseluruhan sekolah sampel

N = jumlah keseluruhan sampel (Sulistiyastuti, 2007).

Selanjutnya dilakukan penentuan jumlah sampel pada masing-masing sekolah dengan menentukan proporsinya sesuai dengan jumlah guru pada sekolah yang diteliti menggunakan cara acak dengan bantuan software. Hasil diperoleh yaitu 312 dijadikan sampel dalam penelitian ini sebagaimana tertera pada Tabel 3.4

Tabel 3.4 Sampel Penelitian

Cluster	Nama Sekolah	Populasi	Perhitungan sampel	Sampel
Cluster 1	SMPN 1 Kotabumi	201	$(201/327) \times 312$	192
	SMPN 12 Kotabumi			
	SMPN 14 Kotabumi			
	SMPN 2 Kotabumi			
	SMPN 4 Kotabumi			
	SMPN 9 Kotabumi			
	SMPN 13 Kotabumi			
Cluster 2	SMPN 1 Blambangan Pagar	17	$(17/327) \times 312$	16
	SMPN 2 Blambangan Pagar			
Cluster 3	SMPN 1 Bukit Kemuning	109	$(109/327) \times 312$	104
	SMPN 2 Bukit Kemuning			
	SMPN 3 Bukit Kemuning			
	SMPN 4 Bukit Kemuning			
<b>Jumlah</b>		<b>327</b>		<b>312</b>

Jumlah sampel yang digunakan untuk *pilot study* sebanyak 30 guru. *Pilot study* merupakan pengujian awal atau upaya uji coba atas instrument penelitian. Guru yang dijadikan sampel *pilot study* tidak diikutsertakan lagi dalam penelitian.

### **3.3 Variabel Penelitian**

Variabel penelitian adalah sekelompok objek yang berbentuk apa saja yang akan diteliti dalam penelitian dan dipelajari untuk memperoleh informasi, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2015). Variable dalam penelitian ini terdiri dari tiga variable bebas dan satu variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan fasilitas sekolah. Sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja guru.

#### **3.3.1 Variabel Terikat**

Variabel terikat (dependen variabel Y) adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat oleh variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja guru (Y).

##### **3.3.1.1 Definisi konseptual variabel kepuasan kerja guru**

Kepuasan kerja guru merupakan perasaan positif ataupun emosi yang menggambarkan perasaan guru terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya, begitu juga sebaliknya.

##### **3.3.1.2 Definisi operasional variabel kepuasan kerja guru**

Kepuasan kerja guru perlu diperhatikan di sekolah tempat guru bekerja. Kepuasan kerja pada guru akan membuat guru bekerja keras dengan sepenuh hati dalam mengajar. Terdapat empat indikator untuk mengukur kepuasan kerja guru dalam penelitian ini yaitu pekerjaan (*work*), promosi (*promotion*), sikap atasan (*supervisor*), dan rekan kerja (*coworkers*)

Tabel 3.5 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian Kepuasan Kerja Guru

No	Indikator	Deskripsi	No. Item
1	Kepuasan dengan Pekerjaan ( <i>Work</i> )	-Puas dengan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan -Puas dengan tugas yang diberikan perusahaan -Jika bekerja dengan baik diberikan promosi oleh perusahaan.	1, 2, 3, 4, 5
2	Kepuasan dengan Promosi ( <i>Promotion</i> )	-Puas dengan promosi yang diberikan atasan	6, 7, 8
3	Kepuasan dengan Sikap Atasan ( <i>Supervisor</i> )	-Atasan memberikan motivasi kepada staf -Puas dengan cara kepemimpinan pemimpin	9, 10, 11, 12, 13
4	Kepuasan dengan Rekan Kerja ( <i>Coworkers</i> ).	-Rekan kerja membantu pekerjaan dengan baik -Puas dengan hasil kerja dari rekan kerja	14, 15, 16,17,18

### 3.3.2 Variabel Bebas

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Pada penelitian ini yang menjadi variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2) dan fasilitas sekolah (X3).

#### 3.3.2.1 Definisi Konseptual Variabel Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan dimana pemimpin memunculkan perubahan progresif pada pengikutnya seperti peningkatan motivasi, kepercayaan diri, ataupun membentuk budaya positif guna mendukung tercapainya tujuan dari organisasi tersebut

#### 3.3.2.2 Definisi Operasional Variabel Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan penting terhadap peningkatan mutu sekolah maupun karyawannya termasuk guru. Dimensi yang dimiliki seseorang yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional mampu

meningkatkan kepuasan kerja karyawannya dalam hal ini yaitu guru. Adapun dimensi pada kepemimpinan transformasional yaitu *Idealized influence* (Kharismatik), *Inspiration Motivation* (Inspiratif), *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual), dan *Individualized Consideration* (Kepekaan Individu).

Tabel 3.6 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian Kepemimpinan Transformasional

No	Indikator	Deskripsi	No. Item
1	<i>Idealized influence</i> (Kharismatik)	-Menimbulkan rasa hormat ( <i>respect</i> ). -Menimbulkan rasa percaya diri ( <i>trust</i> ) -Saling berbagi resiko melalui pertimbangan atas kebutuhan para guru	1, 2, 3, 4, 5
2	<i>Inspiration Motivation</i> (Inspiratif)	-Menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan guru -Membangkitkan antusiasme dan rasa optimis guru -Melaksanakan komitmen terhadap sasaran organisasi	6, 7, 8, 9, 10, 11
3.	<i>Intellectual Stimulation</i> (Stimulasi Intelektual)	-Mempraktikkan inovasi -Sikap dan perilakunya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang. -Secara intelektual mampu menerjemahkannya dalam bentuk kinerja yang produktif	12, 13, 14, 15, 16
4.	<i>Individualized Consideration</i> (Kepekaan Individu)	-Penuh perhatian terhadap para guru. -Memberikan perhatian khusus kepada kebutuhan prestasi dan kebutuhan para guru. -Memberikan dukungan dan bimbingan kepada guru dengan memperhatikan individu	17,18,19,20,21

### 3.3.2.3 Definisi Konseptual Variabel Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan seperangkat aturan, kepercayaan, perilaku, nilai-nilai yang dianut oleh anggota organisasi dari generasi ke generasi yang bekerjasama di bawah suatu sistem tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### 3.3.2.4 Definisi Operasional Variabel Budaya Organisasi

Budaya yang terdapat dalam organisasi selalu mengalami perubahan. Budaya organisasi sekolah diharapkan mampu mengikuti, menyeleksi, dan berinovasi dengan baik terhadap perubahan yang terjadi sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja guru. Menurut Sashkin & Rosenbach (1990) terdapat lima dimensi yang perlu diukur dan memiliki fungsi penting dalam budaya sekolah yaitu *Managing Change*, *Achieving Goals*, *Coordinated Team work*, *Customer Orientation*, dan *Cultural Strength*.

Tabel 3.7 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian Budaya Organisasi

No	Aspek	Indikator	No. Item
1	<i>Managing Change</i>	-Organisasi dan anggotanya mampu menghadapi dan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan	1, 2, 3
2	<i>Achieving Goals</i>	-Organisasi mampu mencapai tujuannya serta sejauh mana tujuan dan nilai bekerja sama dalam organisasi mendukung peningkatan dan pencapaian organisasi	4, 5
3	<i>Coordinated Teamwork</i>	-Organisasi mampu mengkoordinasikan pekerjaan individu dan kelompok	6, 7, 8, 9, 10, 11
4	<i>Customer Orientation</i>	-Aktivitas organisasi mampu diarahkan untuk mengetahui dan memenuhi kebutuhan dan tujuan pelanggan	12, 13
5.	<i>Cultural Strength</i>	-Anggota organisasi menyetujui nilai dan memeriksa sejauh mana <i>meta-values</i> tertentu hadir dalam organisasi	14, 15, 16

### 3.3.2.5 Definisi Konseptual Variabel Fasilitas Sekolah

Fasilitas sekolah merupakan sarana dan prasarana yang harus tersedia dengan baik untuk kegiatan pendidikan di sekolah. Fasilitas sekolah sangat berkaitan dengan kegiatan belajar dan mengajar di sekolah.

### 3.3.2.6 Definisi Operasional Variabel Fasilitas Sekolah

Fasilitas sekolah merupakan hal yang harus diperhatikan kelengkapannya. Sekolah harus mampu memfasilitasi guru dengan fasilitas yang cukup dan memadai sehingga proses guru dalam mengajar menjadi lancar. Tujuan dari adanya fasilitas adalah guna menunjang pekerjaan seorang karyawan. Adapun kisi-kisi dan aspek fasilitas menurut Moenir (1995) dan Wahyuningrum (2000) seperti pada Tabel 3.8

Tabel 3.8 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian Fasilitas Sekolah

No	Aspek	Indikator	No. Item
1	Fasilitas Alat Kerja Operasional	Laptop/ Personal Computer	1
2	Fasilitas Kelengkapan Kerja	-Gedung -Ruangan belajar -Perabotan Kelas -Perpustakaan -Laboratirum -Perabotan Laborarotium -Tata letak ruang -AC kondisi baik -Wifi -Kursi, meja, lemari yang layak -Alat tulis (spidol, penghapus dll) -Media mengajar (proyektor, dll)	2,3,4, 5,6,7, 8,9, 10, 11, 12, 13

## 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dikumpulkan dengan kuesioner atau angket digunakan untuk mengetahui tanggapan guru terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, fasilitas sekolah, dan kepuasan kerja guru. Angket merupakan daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain dengan maksud agar orang yang diberi tersebut bersedia memberikan respons sesuai dengan permintaan pengguna. Pernyataan dalam kuisisioner menggunakan skala likert dengan sistem skor seperti Tabel 3.9.

Tabel 3.9 Kriteria Penilaian Instrumen Kuesioner

No	Kategori	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sebelum angket diberikan, terlebih dahulu dilakukan uji validitas. Validitas merupakan suatu alat ukur dalam mengukur suatu data yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrument tersebut. Instrumen yang di uji validitas dapat memperoleh data yang valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur. Uji validitas terhadap angket menggunakan korelasi *product moment* menurut (Arikunto, 2010) dengan rumus:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = koefisien korelasi antara variabel X dan Y

N = jumlah sampel

X = skor butir soal

Y = skor total

Penggunaan korelasi *product moment* pada penelitian ini difasilitasi oleh program SPSS dengan kriteria uji yaitu jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dengan  $\alpha = 0,05$ , maka alat ukur tersebut dinyatakan valid, sebaliknya jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka alat ukur tersebut dinyatakan tidak valid.

Nilai  $r_{hitung}$  didapat dari hasil perhitungan menggunakan software SPSS dan  $r_{tabel}$  didapat dari tabel nilai kritik sebaran dengan jumlah sampel yang digunakan yaitu  $(n) = 30$ ,  $Dk = n-1 = 29$  dan taraf signifikansi = 5% ( $r_{tabel} = 0,361$ ). Hasil perhitungan diperoleh nilai *Corrected Item-Total Correlation* yang menunjukkan nilai validitas soal. Adapun hasil uji validitas untuk instrumen kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, fasilitas sekolah, dan kepuasan kerja guru penelitian ini adalah valid yaitu nilai koefisien korelasi lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$ .

Selain uji validitas, dilakukan juga uji reliabilitas. Reliabilitas memiliki pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah tepat (Sugiyono, 2015). Reliabilitas instrumen diperlukan untuk mengetahui tingkat kepercayaan menggunakan rumus *Alpha Cronbach* sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[ \frac{n}{(n-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

$r_{11}$  = reliabilitas instrument

$n$  = banyaknya butir soal

$\sigma_i^2$  = skor tiap item

$\sigma_t^2$  = varians total

Penggunaan model *Alpha Cronbach's* pada penelitian ini difasilitasi oleh program SPSS yang diukur berdasarkan skala *Alpha Cronbach's* 0 sampai 1 dengan kriteria uji yaitu jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka alat ukur tersebut reliabel dan juga sebaliknya, jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka alat ukur tidak reliabel. Adapun hasil uji reliabilitas pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.10 berikut.

Tabel 3.10 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

No	Variabel	Cronbach Alpha	Standar Alpha	Keterangan
1	Kepemimpinan Transformasional	0,768		Reliabel
2	Budaya Organisasi	0,771	0,361	Reliabel
3	Fasilitas Sekolah	0,772		Reliabel
4	Kepuasan Kerja Guru	0,755		Reliabel

### 3.5 Teknik Analisis Data

Data hasil angket tanggapan guru terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, fasilitas sekolah, dan kepuasan kerja guru dianalisis dengan regresi sederhana dan regresi berganda menggunakan software SPSS 26.



### 3.5.1 Uji Prasyarat

Penelitian yang menggunakan analisis regresi meniscayakan terpenuhinya beberapa asumsi dasar sebelum dilakukan tahap pengujian lebih lanjut. Uji asumsi tersebut bertujuan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh telah memenuhi syarat untuk dianalisis dengan menggunakan teknik analisis regresi. Persyaratan awal untuk menggunakan regresi sebagai salah satu alat analisis yaitu variabel penelitian harus diukur paling rendah dalam bentuk skala interval. Dalam analisis data dengan menggunakan teknik analisis regresi ganda (*multiple regression*) adalah dengan melakukan uji asumsi terikat dengan linieritas dan normalitas dengan uji hipotesis mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan fasilitas sekolah terhadap kepuasan kerja guru. Apabila uji asumsi terpenuhi dan tidak ditemukan terjadinya linieritas dan normalitas. Maka analisis regresi yang telah dilakukan dapat tetap digunakan sebagai hasil akhir uji hipotesis penelitian. Berikut adalah uji asumsi yang akan dilakukan:

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, *dependent variable* dan *independent variable* keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Apabila hasil pengujian data normal adalah hasil perhitungan statistik dapat digeneralisasikan pada populasinya. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji kolmogrov smirnov test dengan bantuan program SPSS 26. Kriteria pengujian ini adalah jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka data disimpulkan berdistribusi normal atau  $H_0$  diterima. Namun jika nilai signifikansi  $< 0,05$  data disimpulkan tidak berdistribusi normal atau  $H_0$  ditolak.

#### b. Uji Linieritas

Uji linieritas digunakan mencari linier tidaknya antara variabel bebas dan variabel terikat. Cara yang dilakukan adalah mencari hubungan setiap variabel bebas dengan variabel terikat pada taraf signifikansi linieritas regresi variabel bebas (X) secara sendiri atas variabel terikat (Y). Hubungan linier antar variabel dapat dilihat pada persamaan regresi yang dihasilkan. Uji keterkaitan variabel bebas dengan variabel

terikat dapat melalui nilai  $r$ , probabilitas, maupun uji  $t$ . Jika nilai  $r$  lebih besar dari 0,5 maka dikatakan antara dua variabel mempunyai hubungan yang kuat, sebaliknya jika lebih kecil maka hubungan antara kedua variabel dinyatakan lemah atau dengan hipotesis sebagai berikut:  $H_0$  = Koefisien regresi tidak signifikan, dan  $H_a$  = Koefisien regresi signifikan. Pengambilan keputusan dilakukan dengan ketentuan jika probabilitas lebih besar dari 0,05 atau  $p > 0,05$  maka  $H_0$  diterima, dan Jika probabilitas lebih kecil dari 0,05 atau  $p < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak.

#### c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol (Ghozali 2001:57). Uji multikolinieritas dapat juga dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) *Variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Tolerance mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena  $VIF = 1/tolerance$ ) dan menunjukkan adanya koloniaritas yang tinggi. Nilai cutoff yang umum dipakai adalah nilai *tolerance* 0.10 atau sama dengan nilai VIF di atas 10. Setiap peneliti harus menentukan tingkat kolonieritas yang masih dapat dia tolelir. Sebagai misal nilai *tolerance* 0.10 sama dengan tingkat multikoloniaritas 0,95. Walaupun multikoloniaritas dapat dideteksi dengan nilai *tolerance* dan VIF, tetapi kita tetap tidak mengetahui variabel-variabel bebas mana sajakah yang saling berkorelasai.

#### d. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi linier. Pengujian heteroskedastisitas menggunakan teknik uji glejser. Kriteria uji heteroskedastisitas adalah jika nilai signifikansi  $\alpha > 0,05$ , maka tidak terjadi gejala

heteroskedastisitas dalam model regresi dan (H1) ditolak, dan jika nilai signifikansi  $\alpha < 0,05$ , maka terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi dan (H1) diterima.

### **3.5.2 Uji Hipotesis**

Uji hipotesis dalam penelitian ini digunakan teknik statistik regresi sederhana dan regresi ganda dengan menggunakan SPSS.

- a. Persamaan regresi sederhana digunakan untuk memprediksikan seberapa jauh perubahan nilai variabel dependen, bila nilai variabel independen dimanipulasi/ dirubah-rubah atau dinaik-turunkan, sehingga hasil dari analisis regresi ini bermanfaat untuk membuat keputusan apakah naik dan menurunnya variabel dependen dapat dilakukan melalui peningkatan variabel independen atau tidak.
- b. Persamaan regresi ganda digunakan dengan maksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor predictor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya).

## V. SIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja guru. Ketika variabel kepemimpinan transformasional meningkat, variabel kepuasan kerja guru cenderung meningkat sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi skor kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi juga kepuasan kerja guru.
- 2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru. Ketika variabel budaya organisasi meningkat, variabel kepuasan kerja guru cenderung meningkat sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi skor budaya organisasi maka semakin tinggi juga kepuasan kerja guru.
- 3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan fasilitas sekolah terhadap kepuasan kerja guru. Ketika variabel fasilitas sekolah meningkat, variabel kepuasan kerja guru cenderung meningkat sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi skor fasilitas sekolah maka semakin tinggi juga kepuasan kerja guru.
- 4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan fasilitas sekolah terhadap kepuasan kerja guru. Hal ini berarti jika kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan fasilitas sekolah sepenuhnya diterapkan dengan baik, maka kepuasan kerja guru akan meningkat. Sebaliknya, jika kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan fasilitas sekolah tidak diterapkan dengan baik, maka kepuasan kerja guru akan rendah.

### 5.2 Implikasi

Hasil penelitian mengenai kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan fasilitas sekolah yang diduga mempunyai pengaruh dengan kepuasan kerja guru, ternyata menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan. Berdasarkan

hasil analisis dan simpulan dari penelitian, implikasi penelitian adalah adalah SMP Negeri se-Kabupaten Lampung Utara perlu merumuskan strategi kebijakan dalam mengembangkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, dan fasilitas sekolah yang sesuai dengan karakteristik sekolah guna meningkatkan kepuasan kerja guru.

### **5.3 Saran**

Beberapa saran yang diajukan dari hasil penelitian ini ditunjukkan kepada:

1) Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebaiknya memperhatikan dan terus mengembangkan kepemimpinan transformasional, budaya sekolah, dan fasilitas sekolah agar ideal dan efektif sehingga kepuasan kerja guru meningkat.

2) Pendidik

Setiap guru diharapkan dapat berpartisipasi membangun budaya organisasi yang baik serta memberikan yang terbaik dalam melaksanakan tugas mengajar serta bertanggung jawab terhadap pekerjaannya sehingga pembelajaran dapat berjalan baik.

3) Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan, oleh karena itu perlu adanya penelitian lanjut dengan memperbaiki keterbatasan tersebut yaitu jumlah sampel yang tidak hanya terbatas pada satu kabupaten/kota, pendekatan yang digunakan tidak hanya pendekatan kuantitatif bisa dikembangkan dengan penambahan metode kualitatif (*mix method*), data dikumpulkan tidak hanya dengan instrument dapat dilengkapi dengan wawancara, dan peneliti lain untuk dapat meneliti variabel lain yang dapat memengaruhi dan memperkuat tentang kepuasan kerja guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdulah, B. A. (2020). Determinants of teachers job satisfaction: School culture perspective. *Jurnal Humaniora*. 32(2), 151.  
<https://doi.org/10.22146/jh.52685>
- Afsar, B., & Masood, M. (2018). Transformational Leadership, Creative Self-Efficacy, Trust in Supervisor, Uncertainty Avoidance, and Innovative Work Behavior of Nurses. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 54(1), 36-61. <https://doi.org/10.1177/0021886317711891>
- Aprillianti, N., & Mansur, U. (2021). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru: Sebuah Tinjauan Literatur*. Paper presented at the SENMABIS: Conference Series.
- Ardila, Y., Putra, R. B., & Dewi, R. C. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Kemampuan Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Prestasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Karya Sawitindo Mas (Ksm) Kabupaten Mukomuko. *Jurnal Maritim*. 3(1), 18-28.  
<https://doi.org/10.51742/ojsm.v3i1.413>
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Asbari, M., Purwanto, A., & Novitasari, D. (2022). Kepuasan Kerja Guru: Di antara Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional. *Jurnal Pendidikan Transformatif*, 1(1), 7-12.
- Aziz, A. S. (2021). Elements of facility in job satisfaction of special education teachers in Malaysia. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(11), 5239-5243.
- Azizah, N., Murgiyanto, M., & Nugroho, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Guru Pada Smk Abdurrahman Wahid Lamongan. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*. 15(2), 240-249.  
<https://doi.org/10.30742/equilibrium.v15i2.683>
- Bandu, I., Mendo, A. Y., & Rahman, E. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Maqna Hotel Gorontalo. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 5(3), 1095-1106.

- Baptiste, M. (2019). No Teacher Left Behind: The Impact of Principal Leadership Styles on Teacher Job Satisfaction and Student Success. *Journal of International education and leadership*, 9(1), n1.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *The implications of transactional and transformational leadership for individual, team, and organizational development*. *Research in Organizational Change and Development*, 4, 231–272.
- Bernarto, I., Bachtiar, D., Sudibjo, N., Suryawan, I. N., Purwanto, A., & Asbari, M. (2020). Effect of transformational leadership, perceived organizational support, job satisfaction toward life satisfaction: Evidences from Indonesian teachers. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(03), 5495 - 5503
- Bumay, A. F., Sudjarwo, S., Nurwahidin, M., & Rahman, B. (2022). Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru (Kajian Dari Aspek Ontologi). *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 2(4), 1441-1450.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper and Row. New York.
- Butarbutar, M., Efendi, E., Ghetta, A. P. K., Agustina, T., & Sudirman, A. (2022). Examining Teacher Job Satisfaction Levels During a Pandemic: The Role of Transformational Leadership, Work-Life Balance and Interpersonal Communication. *Jurnal Pendidikan Progresif*, 12(2), 414-424.
- Damanik, B. E., & Suhendro, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Fasilitas Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *DIAJAR: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 1(4), 512-518. <https://doi.org/10.54259/diajar.v1i4.1239>
- Damayanti, E., & Ismiyati, I. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Economic Education Analysis Journal*, 9(1), 33-49.
- Fatmawati, N., Mappincara, A., & Habibah, S. (2019). Pemanfaatan Dan Pemeliharaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan, Keguruan, dan Pembelajaran*, 3(2), 115-121.
- Fayzhall, M., Purwanto, A., Asbari, M., Goestjahjanti, F. S., Winanti, W., Yuwono, T., ... & Suryani, P. (2020). Transformational versus Transactional Leadership: Manakah yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru?. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 256-275.
- Fazariyah, A., & Dewi, P. S. (2022). Studi Pendahuluan: Kontribusi Fasilitas Belajar dan Tingkat Sosial Ekonomi Orang Tua Terhadap Hasil Belajar Matematika Pada Pembelajaran Dalam Jaringan. *Jurnal Ilmiah Matematika Realistik*, 3(1), 36-41.

- Hasnunidah, N. (2017). Metodologi penelitian pendidikan. *Media Akademi*. Yogyakarta.
- Hidayat, R., Patras, Y. E., Marini, A., Sarifah, I., & Nurjannah, N. (2023). Improving Teacher's Job Satisfaction Through Principal Transformational Leadership and Organizational Justice. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 8(1), 100-116. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v8i1.9080>
- Kamijan, Y. (2021). Faktor Internal Dan Faktor Eksternal terhadap Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(5), 630-638. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i5.589>
- Kammerhoff, J., Lauenstein, O., & Schütz, A. (2019). Leading toward harmony—Different types of conflict mediate how followers' perceptions of transformational leadership are related to job satisfaction and performance. *European Management Journal*, 37(2), 210-221. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2018.06.003>
- Kusniyati, T. (2019). *Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru TK di kecamatan Panjatan Kulon Progo*. Paper presented at the Prosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan.
- Lestari, I. D. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SDN Gugus 7 Kec. Sukmajaya Depok. *Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 5(3), 243-252.
- Maris, I. S., Komariah, A., & Bakar, A. (2016). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kinerja guru dan mutu sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 23(2). <https://doi.org/10.17509/jap.v23i2.5645>
- Marlina, L. (2013). Tipe-tipe kepemimpinan dalam manajemen pendidikan. *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam*, 18(02), 215-227.
- Mawaddah, M., Harapan, E., & Kesumawati, N. (2021). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan ketersediaan sarana dan prasarana terhadap kepuasan kerja guru. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 6(1), 100-111. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v6i1.4037>
- McCloskey, M. W. (2015). What is transformational leadership. *People Bethel Education [Accessed: March 10, 2016] Available at: <http://people.bethel.edu/pferris/otcommon/TransformationalLeadership.pdf>*.
- Mesfin, D., Woldie, M., Adamu, A., & Bekele, F. (2020). Perceived organizational culture and its relationship with job satisfaction in primary hospitals of Jimma zone and Jimma town administration, correlational study. *BMC Health Services Research*, 20(1), 1-9. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05319-x>



- Moenir, A. (1995). *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Pegawai*. Gunung Agung. Jakarta.
- Niu, J., Fan, C., Wang, Z., & Chen, Y. (2023). Multi-Level Analysis of Factors on Teacher Job Satisfaction Across Japan and South Korea: Evidence From TALIS 2018. *SAGE Journals*, 13(2), 21582440231178533. <https://doi.org/10.1177/21582440231178533>
- Novrida, S. (2020). Pengaruh Disiplin, Komitmen Organisasi dan Fasilitas Belajar Terhadap Kepuasan Guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 1 Many Payed Kabupaten Aceh Tamiang. *JRMB (Jurnal Riset Manajemen & Bisnis)*, 5(1), 129-134.
- Northouse, PG. (2016). *Leadership: Theory and practice*. Thousand Oaks, CA: Sage. California.
- Nugraha, M. F. (2019). Iklim organisasi dan kepuasan kerja guru di sekolah Singosari Delitua. *Jurnal Diversita*, 5(1), 19-23. <https://doi.org/10.31289/diversita.v5i1.2402>
- Nurpratama, M., & Yudianto, A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Kpu Kabupaten Indramayu. *Jurnal Investasi*, 8(1), 36-46. <https://doi.org/10.31943/investasi.v8i1.184>
- Nuswantari, P. S. I. D. (2020). Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi dan Fasilitas Mengajar Terhadap Kepuasan Kerja Guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 1 Pangkalan Susu Kabupaten Langkat. *Manajemen dan Bisnis*, 2(2), 163-171. <https://doi.org/10.30743/jmb.v2i2.2901>
- Nuzli, M. (2021). Pemanfaatan Fasilitas Pembelajaran. *Paramurobi: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 4(2), 58-69. <https://doi.org/10.32699/paramurobi.v4i2.1921>
- 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), 32-41. <https://doi.org/10.23887/japi.v11i1.3167>
- Pakpahan, G. E., Simanjutak, J., Nababan, S., & Sudirman, A. (2019). Pengaruh budaya organisasi, komunikasi dan kompetensi guru terhadap kinerja guru sma swasta sultan agung pematangsiantar. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 16(2), 131-138.
- Pranitasari, D. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 46-61. <https://doi.org/10.21009/JRMSI.011.1.03>

- Prawira, I. (2020). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 28-40. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4681>
- Prayogo, A., Diza, T., Prasetyaningtyas, S. W., & Maharani, A. (2020). A Qualitative Study Exploring the Effects of Job Analysis and Organizational Culture toward Job Satisfaction in a Coffee Shop. *Open Journal of Business and Management*, 8(06), 2687. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2020.86166>
- Purwanto, A., & Sulaiman, A. (2023). The Role of Transformational and Transactional Leadership on Job Satisfaction of Millennial Teachers: A CB-SEM AMOS Analysis. *UJoST-Universal Journal of Science and Technology*, 2(2), 1-8.
- Putra, R., Nyoto, N., Soyono, S., & Wulandari, E. (2019). Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Di Smk Negeri Kota Pekanbaru. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(3), 328-343. <https://doi.org/10.31258/jmp.7.2.p.162-177>
- Rahawarin, C., & Arikunto, S. (2015). Pengaruh komunikasi, iklim organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2), 173-188. <https://doi.org/10.21831/amp.v3i2.6334>
- Santoso, P. B., Asbari, M., Siswanto, E., & Fahmi, K. (2020). The role of job satisfaction and organizational citizenship behavior on performance: Evidence from Indonesian teachers. *International Journal of Social and Management Studies*, 1(1), 22-31.
- Sari, E. Y. D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keterlibatan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui Mediator Kepuasan Kerja. *Psikologika: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Psikologi*, 27(2), 197-222. <https://doi.org/10.20885/psikologika.vol27.iss2.art2>
- Sashkin, M., & Rosenbach, W. E. (1990). *Organizational culture assessment questionnaire*: Marshall Sashkin.
- Sawianti, I., Musdalifah, M., & Susdiyanto, S. (2019). Pengaruh Sarana Pembelajaran Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(1), 1-7. <https://doi.org/10.23917/jmp.v14i1.8348>
- Sayoto, B., & Winarto, H. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan MNCTV Bagian Produksi. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipana*, 6(2). <https://doi.org/10.35137/jmbk.v6i2.196>

- Sestriani, S., & Kurniawati, T. (2019). Pengaruh Insentif dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Ecogen*, 2(4), 725-733. <https://doi.org/10.24036/jmpe.v2i4.7850>
- Setyaningsih, S., & Sunaryo, W. (2021). Optimizing transformational leadership strengthening, self efficacy, and job satisfaction to increase teacher commitment. *International Journal of Instruction*, 14(4), 427–438. <https://doi.org/10.29333/iji.2021.14425a>
- Siahaan, A., Rafida, T., & Batubara, K. (2020). Influence of Madrasah Head Leadership, Motivation and Madrasah Culture on Teacher Performance in Madrasah Aliyah Model 2 Medan. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(3), 2174-2182. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i3.1150>
- Soomro, B. A., & Shah, N. (2019). Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's performance. *South Asian Journal of Business Studies*, 8(3), 266-282. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-12-2018-0142>
- Stanton, J. M., Sinar, E. F., Balzer, W. K., Julian, A. L., Thoresen, P., Aziz, S., . . . Smith, P. C. (2002). Development of a compact measure of job satisfaction: The abridged Job Descriptive Index. *Educational and psychological measurement*, 62(1), 173-191. <https://doi.org/10.1177/001316440206200112>
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Suhada, M. M. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, Dan Lingkungan Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Mi Islamiyah Wareng, Butuh, Purworejo, Jawa Tengah. *IBTIDA-Jurnal Kajian Pendidikan Dasar*, 1(1), 67-89. <https://doi.org/10.33507/ibtida.v1i1.194>
- Sulhan, M., Abdurohim, N., & Hafiz, M. (2022). Korelasi Kepemimpinan Transformasional Dengan Kepuasan Kerja Dosen di Bandung. *Al-Fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 32-44. <https://doi.org/10.54396/alfahim.v4i1.229>
- Sulistiyastuti, D. R., & Si, M. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Gaya Media Jakarta.
- Sulistiyawati, N., Setyadi, I. K., & Nawir, J. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Millennial. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 3(1), 183-197. <https://doi.org/10.35912/simo.v3i1.680>

- Suparta, I. W., & Ardana, I. K. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Pengembangan Pariwisata Indonesia Persero. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 8(6). <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i06.p06>
- Suryati, N. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru Yayasan Prajnamitra Maitreya Pekanbaru. *Jurnal Maitreyawira*, 3(1), 36-47.
- Syarifuddin, S. (2020). Analisis Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja dan Peningkatan Kinerja Guru di SMPN 2 Pajo Dompu. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*. 1(2), 663-686.
- Sylvani, S., Jufri, A., & Qodriah, S. L. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dimediasi Oleh Keadilan Organisasi Pada RSIA Cahaya Bunda Cirebon. *Eqien-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 7(1), 1-10. <https://doi.org/10.34308/eqien.v7i1.104>
- Tantawy, N. 2020. Investigating teachers' perceptions of the influence of professional development on teachers' performance and career progression. *Arab World English Journal (AWEJ)*. Vol 11. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3582306>
- Utami, P. P., Widiatna, A. D., Karyati, F., & Nurvrita, A. S. (2021). Does Civil Servant Teachers' Job Satisfaction Influence Their Absenteeism?. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 10(3), 854-863. <https://doi.org/10.11591/ijere.v10i3.21625>
- Wahyudi, D., Marantika, A., & Yusup, Y. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Fasilitas Kantor Terhadap Kinerja Perangkat Desa Di Kecamatan Kampar. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 887-898. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.658>
- Wahyuniardi, R., & Nababan, H. R. (2018). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan. *Jurnal Teknik Industri*, 19(2), 118-126. <https://doi.org/10.22219/JTIUMM.Vol19.No2.118-126>
- Wahyuningrum, H. (2000). *Buku ajar manajemen fasilitas pendidikan*. AP FIP UNY. Yogyakarta.
- Zakariya, Y. F., Bjørkestøl, K., & Nilsen, H. K. (2020). Teacher job satisfaction across 38 countries and economies: An alignment optimization approach to a cross-cultural mean comparison. *International Journal of Educational Research*, 101, 101573 <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2020.101573>