Copyright © 2026 The Author(s)
Didaktika: Jurnal Kependidikan Vol. 15 No. 2 Mei 2026

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru

Nurul Andini Putri L.[1], Naima[2], Irawan Hadi Patanggu[3] , Masmur M.[4]
[1,2,3,4]Universitas Islam Negeri Datokarama Palu, Indonesia

[1]nurulandiniputri36@gmail.com
DOI: https://doi.org/10.58230/27454312.4000

Abstrak

Isu kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Banawa merupakan pokok bahasan utama penelitian ini, yang juga mengkaji pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru. Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala sekolah memengaruhi tingkat kepuasan kerja guru. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif, dan SPSS digunakan untuk analisis data. Sebanyak 45 guru dari SMA Negeri 1 Banawa menjadi sampel penelitian, yang dipilih menggunakan teknik pengambilan sampel jenuh dimana seluruh populasi menjadi sampel penelitian. Teknik pengumpulan data meliputi kuesioner, observasi, dan dokumentasi. Tes terdiri dari kuesioner berbasis skala likert yang telah melalui pengujian validitas dan reabilitas. Pendekatan analisis data menggunakan uji t untuk pengujian hipotesis, uji koefisien determinasi, dan metode analisis regresi linier langsung. Hasil penelitian menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari α= 0,05 yaitu sebesar 0,000. Hasil uji regresi menunjukkan Ha diterima dan H0 ditolak, dengan nilai t hitung 6,774 > t tabel 2,016. Nilai R square yaitu sebesar 0,516 hal ini menunjukkan adanya pengaruh antara variabel kepemimpinan kepala sekolah dengan variabel kepuasan kerja guru. Menurut hasil penelitian, kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru sebesar 51,6%, dengan faktor lain memengaruhi sisanya sebesar 48,4%. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang baik di kalangan guru dapat dihasilkan dari kepemimpinan kepala sekolah yang efektif.
Kata kunci: Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Kepuasan Kerja Guru.

Pendahuluan

Pengembangan sumber daya manusia yang unggul, aset utama bagi pertumbuhan nasional, sangat bergantung pada pendidikan. Selain memperoleh pengetahuan dan keterampilan, pendidikan membantu masyarakat membangun moral dan rasa tanggung jawab sipil yang sangat penting untuk interaksi sosial. Dampak positif dari pendidikan yang layak meliputi peningkatan standar hidup, penurunan kemiskinan, dan peningkatan kemajuan sosial dan ekonomi (Halean et al., 2021).

Untuk memastikan generasi penerus dapat bersaing di seluruh dunia sambil tetap menjaga nilai-nilai nasional, pemerintah berupaya menciptakan sistem pendidikan yang egaliter dan unggul. Pendidikan didefinisikan sebagai upaya yang disengaja dan terencana untuk membangun lingkungan belajar yang memungkinkan siswa untuk secara aktif mengembangkan potensi mereka, meliputi aspek spiritual, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, karakter mulia, dan keterampilan yang dibutuhkan untuk diri mereka sendiri, masyarakat, bangsa, dan

negara (Pasal 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional).

Salah satu pilar utama pertumbuhan nasional ialah pendidikan, di mana kualitas sumber daya manusia—terutama guru—memiliki dampak signifikan terhadap seberapa baik siswa belajar. Kualitas hasil belajar siswa sebagian besar ditentukan oleh instruktur, yang berada di garis depan pendidikan. Namun, sejumlah elemen pendukung, termasuk kepuasan kerja guru, sangat penting untuk mengoptimalkan peran guru (Zulfah, 2023). Istilah "kepuasan kerja" menggambarkan bagaimana perasaan instruktur tentang pekerjaan mereka, baik positif maupun negatif, seperti yang terlihat dari motivasi, sikap, dan etos kerja mereka saat melakukan tugas sehari-hari.

Kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk keberhasilan organisasi mana pun, terutama lembaga pendidikan. Meskipun sejumlah kajian empiris telah mengeksplorasi hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru, terdapat kesenjangan penelitian yang signifikan. Di lembaga pendidikan, kepala sekolah ialah pengorganisir dan pengambil keputusan yang penting. Tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah bersifat multifaset dan rumit. Kepala sekolah memiliki wewenang untuk membuat dan melaksanakan kebijakan yang mengarahkan organisasi atau lembaga pendidikan menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Akibatnya, kepala sekolah memainkan peran penting dalam menentukan arah dan keberhasilan sekolah sebagai lembaga pendidikan. Untuk menumbuhkan lingkungan kerja yang sehat, membina ikatan interpersonal yang kuat, serta mendorong dan menghargai guru, kepemimpinan kepala sekolah sangat penting secara strategis. Pemimpin yang efektif akan menginspirasi para pengajar untuk berkinerja sebaik mungkin, merasa dihargai, dan terinspirasi untuk meningkatkan standar pengajaran (Endarini et al., 2024).

Banyakpenelitian terbaru menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Penelitian (Tuti Alawiyah, 2022) di SMA Negeri Cimanggis Depok secara khusus menemukan hubungan positif sangat signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru yang ditunjukkan oleh persamaan regresi $\hat{Y} = 78{,}280 + 0{,}455X_1$ dan koefisien korelasi $ry_1 = 0{,}649$ ($R^2 = 42{,}1\%$). Kebahagiaan kerja secara signifikan dipengaruhi secara positif oleh kepemimpinan, sehingga peningkatan kepemimpinan meningkatkan kepuasan karyawan (Fatmawati & Khodijah, 2024). Hal ini mendukung temuan Prasetyo et al., (2025), yang menyatakan bahwa dengan meningkatkan moral organisasi, kepemimpinan secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan dan produktivitas karyawan dapat ditingkatkan oleh para pemimpin yang menggunakan komunikasi yang efisien dan pembagian tugas yang jelas.

Menurut (Widariyono & Anjarnoko, 2025), kepuasan karyawan akan menghasilkan kinerja yang lebih baik dan produksi yang lebih tinggi jika pemimpin dapat menerapkan kepemimpinan yang efektif. Misalnya, meta-analisis Susila (2025) terhadap 15 studi dari tahun 2021–2024 menemukan kontribusi yang kuat (efek rata-rata $\beta=0{,}48$), temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan sekolah memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja guru. Temuan ini menekankan pentingnya pengembangan kapasitas kepemimpinan sekolah untuk meningkatkan profesionalisme dan kesejahteraan guru dalam lingkungan pendidikan. Adapun pada penelitian Martini & Bastaman (2025) di SMKN 1 Tanjungpandan menunjukan bahwa kepuasan kerja guru memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru ($r=0{,}699$, $p<0{,}05$). Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru, dengan kontribusi mencapai 27% terhadap variasi kinerja guru secara global (Leithwood et al., 2019).

Copyright © 2026 The Author(s)

Penelitian yang dilakukan oleh Sihabuddin (2024), meneliti tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru studi kasus pada MI Tarbiyatussa' adah Jakarta. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan kepala sekolah bepengaruh positif sedang terhadap kepuasan kerja guru di MI Tarbiyatussa'adah Jakarta. Artinya, semakin baik kepemimpinan kepala sekolah, maka tingkat kepuasan kerja guru juga cenderung meningkat. Toropova et al., (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja guru tak hanya tingkatkan performa pribadi, tapi juga perbaiki iklim sekolah secara holistik, eskalasi efektivitas serta produktivitas institusi pendidikan. Pundawarman et al., (2025) temukan bahwa guru puas cenderung lebih loyal dan berkomitmen panjang pada sekolah, krusial jaga kestabilan mutu pengajaran.

Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guru sangat beragam, mulai dari aspek internal seperti motivasi dan kompetensi, hingga aspek eksternal seperti lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, serta kepemimpinan kepala sekolah (Apriyanto et al., 2025). Meskipun studi terbaru memberikan gambaran mutakhir hubungan kepemimpinan-kepuasan kerja (Halean et al., 2021), belum ada yang mengeksplorasi konteks spesifik SMA Negeri 1 Banawa di mana budaya lokal Banawa, infrastruktur terbatas Sulawesi Tengah, dan akreditasi tinggi tidak menjamin kepuasan optimal jika kepemimpinan kurang efektif.

Urgensi penelitian ini semakin mendesak karena data Kemendikbudristek tahun 2024 mencatat defisit 1,3 juta guru akibat pensiun massal 70.000 per tahun dan turnover tinggi, yang diperparah tingkat kepuasan kerja nasional hanya 63,9%—dengan 46,2% guru tidak puas terhadap kompensasi dan 28,6% terhadap promosi jabatan (Syarifah et al., 2025). Untuk mengatasi krisis tersebut, diperlukan pemahaman empiris tentang faktor kepemimpinan yang dapat meningkatkan kepuasan kerja guru. Kebaharuan penelitian ini terletak pada pengujian langsung pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru melalui analisis regresi linier sederhana tanpa variabel intervening—pendekatan empiris inovatif pertama yang dilakukan di SMA negeri pedesaan Sulawesi Tengah, khususnya SMA Negeri 1 Banawa, Kabupaten Donggala.

Dengan demikian, rumusan masalah yang diajukan oleh penelitian ini ialah "Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Banawa, Kabupaten Donggala?" Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru menggunakan pendekatan kuantitatif regresi linier sederhana pada 45 guru. Diharap penelitian ini dapat memajukan ilmu manajemen pendidikan dan berfungsi sebagai panduan bagi kepala sekolah yang ingin meningkatkan kepuasan kerja guru.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif kausal. Desain yang digunakan pada penelitian ini ialah eksplanatory research untuk menguji pengaruh antar variabel, dengan teknik pengumpulan data melalui survei. Desain ini dipilih karena tujuan utama penelitian ini ialah untuk mengetahui hubungan sebab-akibat atau sejauh mana satu variabel (kepemimpinan) memengaruhi variabel lainnya (kepuasan kerja). Menurut Andari et al., (2024), metodologi penelitian yang didasarkan pada positivisme ialah penelitian kuantitatif. Metode ini digunakan untuk menganalisis sampel dan populasi tertentu. Untuk mengevaluasi hipotesis yang telah ditetapkan, pengumpulan data melibatkan penggunaan alat penelitian dan pengolahan data kuantitatif atau statistik. Populasi penelitian terdiri dari 45 guru di SMA Negeri 1 Banawa, Kabupaten Donggala. Karena populasinya kecil dan semua partisipan dapat dijangkau, metode yang digunakan ialah pengambilan sampel lengkap. Hasilnya, sampel penelitian terdiri

dari seluruh populasi. Teori-teori berikut dikemukakan berdasarkan variabel dan kerangka permasalahan penelitian:

1. *H0*: Kepemimpinan Kepala Sekolah tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Banawa, Kabupaten Donggala.
2. *Ha*: Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Banawa, Kabupaten Donggala.

Kuesioner, observasi, dan dokumentasi ialah metode yang digunakan untuk mengumpulkan data. Serangkaian pertanyaan kuesioner yang mengukur variabel independen (kepemimpinan) dan variabel dependen (kepuasan kerja) merupakan instrumen penelitian. Adapun kisi-kisi instrumen yang mencakup indikator kepemimpinan kepala sekolah terdiri dari 17 item pernyataan (telah di uji validitasnya) yaitu meliputi manajemen proses , memberi inspirasi, membuat model pemecahan, dan memberikan semangat. Serta pada kepuasan kerja guru terdapat kisi-kisi instrumen dengan 19 item pernyataan (telah di uji validitasnya) yang mencakup indikator yaitu gaji atau kompensasi, kesempatan untuk berkembang, pengawasan, hubungan dengan rekan kerja, sera pencapaian dan pengakuan. Validitas instrumen dikonfirmasi melalui pengujian validitas dan reliabilitas sebelum digunakan dalam penelitian. Untuk mendukung temuan penelitian, informasi juga dikumpulkan melalui dokumentasi dan observasi. *Skala Likert*, yang dirancang untuk mengukur sikap, pendapat, atau persepsi individu atau kelompok terhadap suatu fenomena sosial, digunakan untuk mengevaluasi setiap pertanyaan dan pernyataan dalam kuesioner penelitian ini. Seperti yang diuraikan di bawah ini, tanggapan responden berkisar dari sangat setuju hingga sangat tidak setuju.

Tabel 1. Skala Likert

No	Keterangan	Skor
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Netral	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

Analisis statistik deskriptif dan inferensial ialah dua fase metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini. Tanpa mencoba membuat generalisasi yang luas, analisis deskriptif digunakan untuk secara metodis mengkarakterisasi dan memeriksa fitur-fitur utama data. Penyajian data yang dikumpulkan dengan cara yang mudah dipahami menggunakan tabel, grafik, atau ringkasan numerik seperti rata-rata, frekuensi, dan persentase dikenal sebagai statistik deskriptif. Pendekatan ini sangat penting untuk penelitian kuantitatif guna meningkatkan validitas dan kredibilitas penelitian serta menawarkan gambaran awal yang jelas tentang fenomena yang sedang diteliti. Rumus berikut digunakan dalam analisis kategorikal penelitian ini:

Tabel 2. Pedoman Kategori Skor Angket

Interval	Kategorisasi
Mean + 1.SD≥X	Tinggi
Mean – 1SD≤X<Mean + 1.SD	Sedang
X < Mean – 1.SD	Rendah

Copyright © 2026 The Author(s)

Uji t digunakan dalam analisis inferensial untuk menunjukan seberapa besar kontribusi setiap variabel independen terhadap penjelasan variasi variabel dependen. Uji ini dilakukan untuk memastikan apakah setiap variabel yang diuji bepengaruh atau tidak. Pemeriksaan ini dapat memastikan apakah kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru dipengaruhi secara signifikan. Sebelum uji t, dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji normalitas (Kolmogorov-Smirnov), uji linearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinearitas (VIF < 10) untuk memastikan model regresi memenuhi syarat statistik yang diperlukan. Pemeriksaan ini dapat memastikan apakah kepemimpinan kepala sekolah secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja guru, dengan hasil uji t menunjukkan besarnya pengaruh parsial (koefisien regresi β) dan tingkat signifikansinya terhadap model penelitian secara keseluruhan.

Hasil

Uji validitas dan reliabilitas merupakan bagian dari analisis uji instrumen. Kecukupan setiap pernyataan atau pertanyaan dalam kuesioner untuk menggambarkan suatu variabel dinilai menggunakan uji validitas (Krisnawati et al., 2024). Validitas kuesioner dinilai menggunakan uji validasi. Statistical Product and Service Solution (SPSS) versi 26 digunakan untuk uji validitas, yang menggunakan teknik korelasi momen produk. Menu *Analyze-Correlate-bivariate* digunakan. Pernyataan yang telah dirumuskan dinilai untuk memastikan validitasnya. Ambang batas signifikansi 5% digunakan untuk membandingkan distribusi momen produk untuk menentukan validitas kriteria. Jika nilainya kurang dari 0,05, instrumen dianggap valid; Jika nilainya kurang dari 0,05, instrumen tersebut dianggap tidak valid.

Tabel 3. Uji Validitas

Variabel	R-hitung	R-tabel	Sig.	Valid/Tidak Valid
Variabel X	0,810	0,361	0,000	Valid
	0,865	0,361	0,000	Valid
	0,877	0,361	0,000	Valid
	0,811	0,361	0,000	Valid
	0,478	0,361	0,004	Valid
	0,792	0,361	0,000	Valid
	0,822	0,361	0,000	Valid
	0,839	0,361	0,000	Valid
	0,745	0,361	0,000	Valid
	0,810	0,361	0,000	Valid
	0,115	0,361	0,272	**Tidak Valid**
	0,561	0,361	0,001	Valid
	0,520	0,361	0,002	Valid
	0,734	0,361	0,000	Valid
	0,832	0,361	0,000	Valid
	0,641	0,361	0,000	Valid
	0,587	0,361	0,000	Valid
	0,617	0,361	0,000	Valid
	0,007	0,361	0,485	**Tidak Valid**
	-0,074	0,361	0,348	**Tidak Valid**
	0,252	0,361	0,089	**Tidak Valid**
	0,608	0,361	0,000	Valid
	0,772	0,361	0,000	Valid

Variabel Y	0,897	0,361	0,000	Valid
	0,726	0,361	0,000	Valid
	0,716	0,361	0,000	Valid
	0,732	0,361	0,000	Valid
	0,753	0,361	0,000	Valid
	0,751	0,361	0,000	Valid
	0,830	0,361	0,000	Valid
	0,666	0,361	0,000	Valid
	0,727	0,361	0,000	Valid
	0,502	0,361	0,002	Valid
	0,506	0,361	0,002	Valid
	0,438	0,361	0,008	Valid
	0,707	0,361	0,000	Valid
	0,765	0,361	0,000	Valid
	0,609	0,361	0,000	Valid
	0,580	0,361	0,000	Valid
	0,680	0,361	0,000	Valid

Berdasarkan tabel 3. Menyatakan 17 dari 20 item tes untuk variabel X dianggap valid berdasarkan hasil uji validitas yang dilakukan menggunakan SPSS versi 26. Sedangkan pada variabel Y menyatakan 19 item valid dari 20 item tes. Oleh karena itu, total 36 item digunakan dalam penelitian ini. Kemudian dilakukan uji reliabilitas. Tujuan uji ini ialah untuk mengevaluasi keandalan instrumen. Setiap kali instrumen yang terstandarisasi dan tepercaya digunakan, instrumen tersebut tetap perlu diuji ulang. Hal ini karena berbagai tema, tempat, dan periode akan menghasilkan hasil yang berbeda (Marthiani, 2024). Untuk menguji reliabilitas, digunakan metode *Cronbach's Alpha*. Indeks yang disebut *Cronbach's Alpha* digunakan untuk menilai konsistensi internal dan keandalan alat ukur seperti skala dan kuesioner. Menurut temuan, semua variabel bernilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,964 > 0,6. Akibatnya, setiap variabel penelitian dianggap tepercaya. Dengan kata lain, data yang tersedia saat ini akurat, dapat dipercaya, dan cocok untuk digunakan sebagai instrumen pengukuran dalam sebuah penelitian. Semua pernyataan dalam kuesioner menghasilkan respons yang sama, bahkan pada waktu yang berbeda (reliabel).

Tabel 4. Uji Realiabilitas Instrument

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.964	36

Setelah uji instrumen dilakukan, maka pengujian dilakukan pada data yang telah diambil melalui penyebaran kuesioner kepada responden dengan sampel sebanyak 45 orang guru di SMA Negeri 1 Banawa Kabupaten Donggala, pengujian ini dilakukan dengan bantuan sistem SPSS versi 26.

Copyright © 2026 The Author(s)

Tabel 5. Deskriptif Statistik

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean		Std. Deviation
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic
KEPEMIMPINAN	45	58.00	85.00	74.0000	1.18322	7.93725
KEPUASAN_KERJA	45	63.00	95.00	80.0444	1.33672	8.96700
Valid N (listwise)	45					

Sumber: SPSS Statictic Ver.26, 2026

Berdasarkan hasil uji deskriptif diatas, terdapat gambaran distribusi data yang telah didapatkan oleh peneliti yakni pada variabel X (Kepemimpinan Kepala Sekolah) dari data yang ada dapat dilihat bahwa nilai maksimum sebesar 85, sedangkan nilai minimum sebesar 58 dengan nilai rata-rata sebesar 74. Standar deviasi data variabel X ialah 7.937. Nilai tersebut memiliki arti semakin dekatnya nilai mean, median, modus, dan standar deviasi maka data terdistribusi normal. Dapat digambarkan distribusi kategori variabel kepemimpinan kepala sekolah sebagai berikut.

Kategori Rendah = X < (M – SD)
= X < (74 – 7,93)
= X < 66,07
Kategori Sedang = (M – SD) < X < (M + SD)
= 66,07 < X < 81,93
Kategori Tinggi = X > (M + SD)
= X > 81,93

Tabel 6. Distribusi Frekuensi Variabel X

No.	Skor Nilai	Kategori	Frequensi	Presentase
1.	X > 81.93	Tinggi	10	22%
2.	66.07 < X < 81.93	Sedang	26	58%
3.	X < 66.07	Rendah	9	20%

Pada tabel 5 menunjukan hasil perhitungan distribusi kategori, diperoleh data skor Kepemimpinan Kepala Sekolah sebanyak 9 responden dengan presentase 20% pada kategori rendah, 26 responden dengan presentase 58% pada kategori sedang, dan 10 responden dengan presentase 22% pada kategori tinggi. Selanjutnya persentase pencapaian skor responden terhadap skor yang menjadi kriterium untuk variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah yang diperoleh angka presentase sebesar $\frac{74}{85}$ ×100%= 87% atau $\frac{3330}{3825}$ ×100%= 87%. Secara kualitatif capaian tersebut tergolong dalam kategori baik. Sehingga upaya peningkatan Kepemimpinan Kepala Sekolah masih perlu dilakukan untuk mendorong lebih banyak Kepuasan Kerja Guru masuk dalam kategori presentase sangat baik. Hal ini menunjukan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah saja belum cukup, ada faktor lain yang berpengaruh.

Adapun pada variabel Y (Kepuasan Kerja Guru) dari data yang ada dapat dilihat nilai maksimum sebesar 95, sedangkan nilai minimum pada variabel Y sebesar 63 dengan nilai rata-rata sebesar 80.04. Standar deviasi data variabel Y ialah 8.967. Nilai tersebut memiliki arti

semakin dekatnya nilai Mean, Median, Modus, dan Standar Deviasi maka data berdistribusi normal. Distribusi kategori variabel Kepuasan Kerja Guru (Y) sebagai berikut.

Kategori Rendah = X < (M – SD)
= X < (80 – 8,96)
= X < 71,04
Kategori Sedang = (M – SD) < X < (M + SD)
= 71,04 < X < 88,9
Kategori Tinggi = X > (M + SD)
= X > 88,9

Tabel 7. Distribusi Frekuensi Variabel Y

No.	Skor Nilai	Kategori	Frequensi	Presentase
1.	X > 88.9	Tinggi	10	22%
2.	71.04 < X < 88.9	Sedang	25	56%
3.	X < 71.04	Rendah	10	22%

Pada tabel 6 menunjukan hasil perhitungan distribusi frekuensi, diperoleh data skor Kepuasan Kerja Guru sebanyak 10 responden (22%) pada kategori rendah, 25 responden (56%) pada kategori sedang, dan 10 responden (22%) pada kategori tinggi. Sementara itu, jika nilai rata-rata (mean) dibandingkan dengan skor total yang menjadi kriterium pada variabel ini diperoleh angka persentase sebesar $\frac{80}{95}$ ×100%= 84% atau $\frac{3602}{4275}$ ×100%= 84%. Secara kualitatif capaian tersebut tergolong dalam kategori baik. Sehingga upaya peningkatan Kepuasan Kerja Guru masih perlu dilakukan agar lebih banyak Guru masuk ke dalam kategori presentase sangat baik.

Uji Normalitas Data

Uji normalitas ialah prosedur statistik yang digunakan untuk menguji apakah data yang dikumpulkan berasal dari populasi yang berdistribusi normal atau tidak. Uji Normalitas dapat dilakukan melalui dua cara sehingga dapat dideteksi apakah redual berdistribusi dengan normal atau tidak melalui *Kolmogorov-Smirnov* dengan taraf signifikan meliputi:

1) Nilai taraf signifikan > 0,05 maka data berdistribusi normal
2) Nilai taraf signifikan < 0,05 maka data tidak berdistribusi normal

Tabel 8. Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	6.23700906
Most Extreme Differences	Absolute	.109
	Positive	.091
	Negative	-.109
Test Statistic		.109
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200[c,d]

Copyright © 2026 The Author(s)

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: SPSS Statictic Ver.26, 2026

Dari tabel di atas, menunjukan hasil uji normalitas dengan nilai signifikan (Asymp. Sig) ρ=0,200 > 0,05, maka data pada variabel X (Kepemimpinan Kepala Sekolah) dan variabel Y (Kepuasan Kerja Guru) bernilai signifikasi *Kolmogorov-Smirnov* yakni 0,200. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa data berdistribusi normal dan telah memenuhi asumsi normalitas karena nilai signifikasi *Kolmogorov-Smirnov* > 0,05.

Uji Linearitas Data

Uji Linearitas dilakukan untuk memastikan apakah hubungan antara variabel bebas (Kepemimpinan Kepala Sekolah) dan variabel terikat (Kepuasan Kerja Guru) bersifat linear atau tidak. Dengan pengajuan hipotesis *Sig. Liearity* > 0,05, maka mempunyai hubungan yang linear. Berikut merupakan hasil pengujian linearitas yang dilakukan menggunakan SPSS Statistics dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 9. Uji Linearitas Data Variabel X terhadap Variabel Y

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y * X	Between Groups	(Combined)	2690.744	18	149.486	4.588	.000
		Linearity	1826.299	1	1826.299	56.050	.000
		Deviation from Linearity	864.446	17	50.850	1.561	.149
	Within Groups		847.167	26	32.583		
	Total		3537.911	44			

Sumber: SPSS Statictic Ver.26, 2026

Berdasarkan hasil uji linearitas di atas dapat diketahui nilai signifikasi pada *Deviation from Linearity* sebesar 0,149 maka dapat disimpulkan bahwa variabel X (Kepemimpinan Kepala Sekolah) terhadap variabel Y (Kepuasan Kerja Guru) mempunyai hubungan dan linear, karena *Deviation from Linearity* (0,149) > taraf signifikan (0,05), sehingga asumsi linearitas terpenuhi.

Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen (Kepemimpin an Kepala Sekolah) dengan variabel dependen (Kepuasan Kerja Guru) positif atau negatif. Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear sederhana untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yakni:

1. *H0* : $\rho_Y \neq 0$ (Hipotesis nol menunjukan tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Banawa)
2. *Ha* : $\rho_Y \neq 0$ (Hipotesis alternatif menunjukan pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Banawa)

Tabel 10. Analisis Regresi Linear Sederhana

Coefficients[a]						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	19.980	8.917		2.241	.030
	X	.812	.120	.718	6.774	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: SPSS Statictic Ver.26, 2026

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel *Coefficients*, diperoleh nilai konstanta (intersep) sebesar 19,980, nilai koefisien regresi variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X) ialah 0,812. Nilai signifikasi (ρ -value) = 0,000, nilai t_{hitung}=6,774, nilai t_{tabel} =2.016 (α=0,05). Dengan demikian, diperoleh fungsi tafsiran dalam bentuk persamaan regresi linear sederhana, sebagai berikut:

$$Y= \alpha+bx$$

$$Y = 19,980 + 8,812\ x$$

Persamaan tersebut dapat di artikan:

a) Nilai konstanta sebesar 19,980 mengindikasikan bahwa jika variabel kepemimpinan kepala sekolah diabaikan (X = 0), maka kepuasan kerja guru diprediksi berada pada angka 19,980.
b) Nilai koefisien regresi X sebesar 0,812 menunjukan positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru. Artinya bahwa jika setiap penambahan 1 satuan skor (1 unit) tingkat kepemimpinan kepala sekolah (X), maka kepuasan kerja guru (Y) akan meningkat sebesar 0,812.

Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk memprediksi seberapa besar kontribusi pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) menggunakan R *Square*. Berikut dibawah ini merupakan hasil pengujian koefisien determinasi menggunakan bantuan *IBM Statistics versi 26* sebagai berikut.

Tabel 11. Uji Koefisien Determinasi

Model Summary[b]				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.718[a]	.516	.505	6.30912

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Y

Sumber: SPSS Statictic Ver.26, 2026

Tabel Model *Summary* menjelaskan besarnya nilai korelasi hubungan (R) yakni sebesar 0,718 yang menunjukan seberapa besar hubungan antara variabel independent (X) dan variabel dependent (Y). Adapun nilai determinasi (R *Square*) sebesar 0,516, jadi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru ialah sebesar 51,6 % , sedangkan sisanya sebesar 48,4 % dipengaruhi oleh variabel atau faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Copyright © 2026 The Author(s)

Uji Parsial (Uji-t)

Selain menentukan apakah koefisien regresi signifikan atau tidak, uji statistik t digunakan untuk menentukan apakah setiap variabel independen bepengaruh terhadap variasi variabel dependen. Tujuannya ialah untuk menunjukan pentingnya relatif setiap variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan nilai t_{hitung}=6,774 dan t_{tabel} =2,016, jika dilihat dari kriteria pengujian:

1) Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka *H0* diterima dan *Ha* ditolak.
2) Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka *H0* ditolak dan *Ha* diterima.

Dapat diketahui bahwa t_{hitung} (6,774) > t_{tabel} (2,016), maka *H0* ditolak dan *Ha* diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru. Adapun pengujian berdasarkan probability signifikan, nilai signifikan didapatkan dari hasil tabel regresi sederhana sebesar 0,000, jika dilihat dari kriteria pengujian:

1) Apabila *Sig* > ∝ (0,05) maka *H0* diterima dan *Ha* ditolak.
2) Apabila *Sig* < ∝ (0,05) maka *H0* ditolak dan *Ha* diterima.

Dapat diketahui nilai *Sig* (0,000)< ∝ (0,05) maka *H0* ditolak dan *Ha* diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru.

Pembahasan

Berdasarkan pengujian data menggunakan analisis data pengujian hipotesis menyatakan berdasarkan uji t yang memperoleh hasil t hitung lebih t tabel yaitu $6{,}774 > 2{,}016$ dan dengan tingkat signifikan t lebih kecil dari $\propto = 0{,}05$ yaitu $(0{,}000) < (0{,}05)$. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Banawa. Dengan demikian, Hipotesis Alternatif yang menyatakan Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru, diterima atau dengan pengertian lain Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru.

Artinya semakin tinggi variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah maka semakin baik Kepuasan Kerja Guru. Apabila Kepemimpinan baik Kepuasan Kerja juga akan baik hal ini dipengaruhi oleh perilaku pemimpin yang memilki kepribadian sebagai pemimpin yang mampu mengatur baik manajemen proses, mampu memberikan inspirasi, mampu membuat model pemecahan, dan memberikan semangat, hal ini dibuktikan dengan fakta yang ada dilapangan.

Kepuasan Kerja Guru dengan didasari Kepemimpinan yang baik oleh Kepala Sekolah akan menimbulkan Kepuasan Kerja yang baik. Hal ini berarti juga bahwa jika Kepemimpinan Kepala Sekolah semakin baik maka akan menimbulkan Kepuasan Kerja yang baik juga. Karena Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan mengarahkan individu atau kelompok melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud menggerakkan para guru dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan SMA Negeri 1 Banawa, Kabupaten Donggala.

Maka dapat disimpulkan Ha diterima dikarenakan baik buruknya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Banawa mempengaruhi baik buruknya Kepuasan Kerja Guru ini disebabkan oleh adanya kepribadian seorang pemimpin yang memiliki kemampuan dalam memberikan inspirasi yang baik, mengatur manajemen proses secara baik sebagai seorang pemimpin yang mampu meningkatkan kualitas mutu Pendidikan yang ada di sekolah, dan mampu membuat model pemecahan masalah, serta mampu memberikan semangat kepada seluruh bawahannya, maka akan menimbulkan Kepuasan Kerja yang baik jika guru mendapat gaji atau kompensasi yang sesuai dengan pekerjaannya, memiliki kesempatan untuk

berkembang, mendapatkan pengawasan, dapat berhubungan baik dengan rekan kerja, serta diakui pencapaian dan pengakuan dari atasan.

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi sebesar 0,516 sama dengan 51,6%. Hal ini berarti bahwa sebesar 51,6% variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah mempengaruhi variabel Kepuasan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Banawa, maka dari itu sebesar 48,4% dari variabel lainnya yang dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru.

Hal tersebut dapat juga dilihat pada fungsi tafsiran $Y = 19{,}980 + 0{,}812\,x$, dimana apabila skor kriterium untuk variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah di optimalkan sampai dengan skor maksimal sebesar 85, maka Kepuasan Kerja Guru akan diperoleh sebesar $Y = 19{,}98 + 0{,}81 \times 85 = 89$. Capaian tersebut masih lebih rendah dari skor kriterium untuk Kepuasan Kerja Guru yaitu sebesar 95. Dengan demikian, meskipun Kepemimpinan Kepala Sekolah di optimalkan, Kepuasan Kerja Guru belum tentu bisa maksimal. Hal ini menunjukan bahwa masih adanya variabel lain yang dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru yang ada di SMA Negeri 1 Banawa, Kabupaten Donggala.

Menurut penelitian oleh Jayanti et al., (2022), kepemimpinan kepala sekolah secara signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja guru. Temuan pada penelitian ini sejalan dengan hasil tersebut, yang menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan visioner yang diterapkan oleh kepala sekolah, maka semakin memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja guru. Oleh karena itu, kedua studi tersebut menunjukkan bahwa kualitas seorang pemimpin akan berpengaruh pada hasil akhir tujuan yang ingin dicapai dengan memperhatikan faktor-faktor penting seperti kepuasan kerja guru, untuk menghasilkan guru yang berkualitas dan kenyamanan bagi guru itu sendiri.

Secara teoritis, kepemimpinan kepala sekolah dapat dijelaskan melalui kerangka kepemimpinan transformasional Bernard M. Bass (Harsoyo, 2022) , yang menekankan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memberikan visi, memotivasi bawahan, serta menciptakan iklim kerja yang mendukung pengembangan profesional. Studi-studi terdahulu yang menggunakan teori Bass menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja dan kepuasan kerja guru. Hal ini juga didukung oleh (Mbuik, 2019) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan manajemen berbasis sekolah, dengan koefisien pengaruh sebesar 0,538 dan korelasi sebesar 0,849. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan pengelolaan sekolah berbasis mandiri, sehingga kualitas kepemimpinan kepala sekolah menjadi variabel sentral dalam menjelaskan kinerja dan kualitas pendidikan di sekolah. Adapun indikator kepemimpinan kepala sekolah menurut Bernard M. Bass antara lain manajemen proses; memberikan inspirasi; membuat model pemecahan; dan memberikan semangat.

Selanjutnya, pada hasil penelitian ini juga dapat dikaji melalui perspektif teori kepuasan kerja guru yang di kemukakan oleh Herzberg (Wuryani & Maswanto, 2025), yang menyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja guru berasal dari dua jenis faktor yang berbeda, yaitu faktor hygiene dan faktor motivator. Faktor hygiene merupakan faktor eksternal yang berkaitan dengan kondisi dan lingkungan kerja guru, meliputi besaran gaji dan insentif yang memadai, fasilitas dan kondisi fisik kerja, kepastian serta keamanan status kerja, hubungan interpersonal dengan kepala sekolah dan rekan kerja, serta kebijakan dan administrasi sekolah yang berlaku. Jika faktor-faktor ini tidak terpenuhi, guru cenderung mengalami ketidakpuasan kerja; sebaliknya, jika seluruh faktor hygiene terpenuhi, guru hanya tidak merasa tidak puas, namun belum tentu mengalami tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Adapun indikator kepuasan kerja guru pada penelitian ini menurut Fred Luthans (Sihabuddin, 2024), yaitu gaji atau

Copyright © 2026 The Author(s)

kompensasi; kesempatan untuk berkembang; pengawasan; hubungan dengan rekan kerja; serta pencapaian dan pengakuan.

Namun demikian, tidak semua penelitian menunjukkan hasil yang sepenuhnya sejalan. Beberapa studi menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru juga dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti budaya organisasi sekolah, beban kerja, pengalaman mengajar, dan ketersediaan sarana prasarana, sehingga efektivitas kepemimpinan kepala sekolah tidak berdiri sendiri. Hal ini sejalan dengan penelitian yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan kondisi lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan kerja guru, sehingga gaya kepemimpinan kepala sekolah perlu didukung oleh iklim sekolah yang kondusif.

Sejumlah keterbatasan perlu diperhatikan, meskipun penelitian ini memberikan pemahaman signifikan mengenai hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru. Pertama, generalisasi hasil terbatas karena sampel berasal dari satu sekolah dan jumlah responden yang terbatas. Kedua, situasi di sekolah lain mungkin berbeda karena perbedaan budaya organisasi, kesejahteraan guru, sarana prasarana, dan beban kerja. Oleh karena itu, disarankan penelitian selanjutnya melibatkan lebih banyak responden dan beberapa sekolah, serta memasukkan faktor-faktor tambahan yang dapat memengaruhi kepuasan kerja guru, agar temuan lebih komprehensif dan representatif.

Kesimpulan

Berlandaskan terhadap temuan dari hasil penelitian ini serta pembahasan yang tertera diatas, penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Banawa Kabupaten Donggala telah memberikan kesimpulan dan membuktikan bahwa hipotesis yang diteliti dapat diterima. Kepemimpinan kepala sekolah diklasifikasikan pada kategori sedang dengan skor nilai rata-rata 74, dan pada kepuasan kerja guru juga diklasifikasikan pada kategori sedang dengan skor nilai rata-rata yaitu 80,04. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah telah berhasil diimplementasikan, akan tetapi belum optimal untuk memaksimalkan perkembangan kerja guru yang akan mempengaruhi kepuasan kerja.

Adapun hasil dari analisis regresi linear sederhana pada penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai signifikansi yaitu 0,000 < 0,05 dan pada nilai t hitung (6,774) > t tabel (2,016). Uji ini menunjukkan bahwa H1 atau Hipotesis alternatif dapat diterima, hal ini mampu dicermati dari nilai R Square yang hasilnya sebesar 0,516 atau 51,6% memperlihatkan bahwasanya peran kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru secara signifikan. Sedangkan sisanya sebesar 48,4% mendapatkan pengaruh oleh faktor lain yang tidak dijelaskan pada penelitian ini.

Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah perlu mengoptimalkan penerapan perilaku kepemimpinan yang baik melalui peningkatan partisipasi aktif guru di sekolah. Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan dalam menentukan kebijakan untuk meningkatkan kualitas kerja guru dengan cara meningkatkan peran kepemimpinan kepala sekolah yang baik. Pendekatan pada penelitian ini secara kuantitatif, sehingga ada keterbatasan dalam mengeksplorasi dari aspek kualitatif seperti dinamika hubungan interpersonal yang mungkin mempengaruhi kepuasan kerja guru. Secara teoritis, penelitian ini memperkuat kerangka kerja kepemimpinan dan kepuasan kerja guru dengan mengonfirmasi adanya pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kualitas kerja guru. Secara praktis, temuan penelitian dapat dijadikan rujukan bagi sekolah dan dinas pendidikan untuk merancang

program pengembangan kepemimpinan, pelatihan manajemen, serta kebijakan yang bertujuan memperkuat iklim kerja, sekaligus menginspirasi penelitian lanjutan yang menggunakan pendekatan kualitatif untuk memperdalam pemahaman atas dinamika interaksi dan budaya organisasi di sekolah.

References

Andari, T., Widyastuti, R., Mukhlis, I. R., Tondong, H. I., Kusumastuti, S. Y., Kurniawan, S., Judijanto, L., Pratama, A., Boari, Y., & Purnamasari, N. (2024). *Metodologi Penelitian*.

Apriyanto, Y., Poli, A. I., & Bida, O. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja , Motivasi Kerja , Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kementerian Agama Di Kabupaten Lanny Jaya Papua. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, *6*(4), 2508–2521. https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i4

Endarini, A. D., Kusumaningsih, W., & Ginting, R. B. R. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru Taman Kanak-Kanak (TK) di Kecamatan Bergas. *Jurnal Inovasi Pembelajaran Di Sekolah (JIPS)*, *5*(1), 227–235. https://doi.org/10.51874/jips.v5i1.213

Fatmawati, M., & Khodijah. (2024). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah , kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru MA Ma ' arif NU Se - Kabupaten Purworejo. *Indonesian Journal of Educational Management and Leadership*, *02*(01), 45–58. https://doi.org/https://doi.org/10.51214/ijemal.v2i1.804

Halean, S., Kandowangko, N., & Y.V.I.Goni, S. (2021). Peranan Pendidikan Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Di Sma Negeri 1 Tampan Amma Di Talaud. *Jurnal Holistik*, *14*(2), 1–15.

Harsoyo, R. (2022). Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M . Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Managemen*, *3*(2), 247–262. https://doi.org/https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112

Jayanti, R., Siraj, A., Achruh, A., & Rahman, D. (2022). Kepemimpinan kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja guru. *Article History*, *VI*(1), 34–45.

Krisnawati, E., Artanti, K. D., & Umar, N. H. (2024). Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian Dukungan Suami terhadap Hambatan Penggunaan Metode Kontrasepsi Jangka Panjang pada Multipara Akseptor Aktif di Surabaya. *Media Gizi Kesmas*, *13*(2), 659–664. https://doi.org/10.20473/mgk.v13i2.2024.659-664

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2019). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, *0*(0), 1–18. https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077

Marthiani, I. (2024). Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian Pemahaman Konsep Biologi. *Jurnal Yudistira: Publikasi Riset Ilmu Pendidikan Dan Bahasa*, *2*(2). https://doi.org/https://doi.org/10.61132/yudistira.v2i2.727

Martini, A., & Bastaman, A. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Beban Kerja Guru, dan Pelatihan terhadap Kinerja Guru dengan Pemediasi Kepuasan Kerja di SMKN 1 Tanjungpandan. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)*, *5*(2), 596–608. https://doi.org/10.53299/jppi.v5i2.1337

Mbuik, H. B. (2019). Indonesian Journal of Primary Education Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SD. *Indonesian Journal of Primary Education*, *3*(2), 28–37.

Prasetyo, A., Assa, A. F., & Saparso. (2025). Pengaruh Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan

Copyright © 2026 The Author(s)

Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi pada PT . Wom Finance Tbk Regional Sumbagsel. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan (JIMP)*, *7*(2), 5–7. https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jimt.v7i2

Pundawarman, D., Jamaludin, A., & Nandang. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Sman 1 Cilamaya Karawang. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, *6*(3), 3506–3519.

Sihabuddin, A. A. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru di MI Tarbiyatussa'adah Jakarta*. 43–83.

Susila, S. (2025). Systematic Literature Review : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah , Terhadap Kepuasan Kerja Guru di Sekolah Dasar. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, *6*(1), 303–311.

Syarifah, L. S., Wijaya, W. M., Uyun, A. S., & Sadiyah, L. (2025). Analisis Kepuasan Kerja dalam Upaya Peningkatan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan di Sekolah Swasta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, *13*(1), 11–26. https://doi.org/https://doi.org/10.21831/jamp.v13i1.84653

Toropova, A., Myrberg, E., Johansson, S., & Myrberg, E. (2021). Teacher job satisfaction : the importance of school working conditions and teacher characteristics conditions and teacher characteristics. *Educational Review*, *73*(1), 7–9. https://doi.org/https://doi.org/10.1080/00131911.2019.1705247

Tuti Alawiyah. (2022). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru smp negeri se- kecamatan cimanggis kota depok. *Kompleksitas Jurnal Manajemen, Organisasi Dan Bisnis*, *11*, 31–38.

Widariyono, D. A. Y., & Anjarnoko, T. S. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja , Keterlibatan Kerja , Gaya Kepemimpinan , dan Komunikasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pt Sarana Karya Solusindo di Sidoarjo. *YUME : Journal of Management*, *8*(1), 1759–1777.

Wuryani, R., & Maswanto. (2025). MANAGEMENT STRATEGIES TO IMPROVE TEACHER JOB SATISFACTION. *Journal of Economic, Business and Accounting*, *8*, 850–858.

Zulfah, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru Pegawai Negeri Sipil Sekolah Menengah Kejuruan Negeri di Eks Kawedanan Indramayu. *Edum Journal*, *6*(1).

---Halaman ini sengaja dikososngkan---