



# PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN MELALUI MOTIVASI KERJA GURU SMK NEGERI DANDER BOJONEGORO

**Mardiyah**

Universitas Wijaya Putra

*Korespondensi penulis: diyahprasodo13@gmail.com*

**Abstract.** *The purpose of this study was to identify and analyze the effect of organizational support and leadership on teacher satisfaction at Dander Bojonegoro Vocational School through motivation. This type of research is explanatory research, the approach in this research is quantitative. The population of this study were all teachers of Dander Bojonegoro State Vocational School, totaling 68 people. The sample used was 66 people with a total sampling technique, data collection methods using questionnaires and library research. data analysis using Structural Equation Modeling (SEM) and using PLS (Partial Least Square) software. Based on the results of the analysis it can be concluded that job satisfaction, work motivation, organizational support and teacher leadership at Dander State Vocational School, Bojonegoro Regency are in the high category. Organizational support and leadership have a significant positive effect on teacher work motivation. Organizational support and leadership have a positive but not significant effect on satisfaction, work motivation has a significant positive effect on job satisfaction. Organizational support and leadership have a significant positive effect on teacher job satisfaction through work motivation..*

**Keywords:** *organizational support, leadership, motivation, satisfaction.*

**Abstrak.** Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dukungan organisasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan guru SMK Negeri Dander Bojonegoro melalui motivasi. Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori, pendekatan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh guru SMK Negeri Dander Bojonegoro yang berjumlah 68 orang, Sampel yang digunakan berjumlah 66 orang dengan teknik total sampling, metode pengumpulan data dengan Kuesioner dan Studi Pustaka. analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dan menggunakan software PLS (*Partial Least Square*). Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dukungan organisasi dan Kepemimpinan guru di SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro dalam kategori yang tinggi. Dukungan organisasi dan Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap Motivasi Kerja guru. Dukungan organisasi dan Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif tidak signifikan terhadap kepuasan, Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dukungan organisasi dan Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja guru melalui motivasi kerja..

**Kata kunci:** dukungan organisasi, kepemimpinan, kepuasan, motivasi.

## LATAR BELAKANG

Dalam suatu organisasi Sekolah kadangkali terdapat beberapa guru yang tidak puas atau mengeluh dengan pekerjaannya. Manajemen sumber daya yang baik mengharuskan kepala sekolah menemukan dan memberi cara terbaik dalam mengelola guru agar tercapai tujuan organisasi serta meningkatkan kepuasan kerja dari seorang guru dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya. Adapun inti dari kepuasan kerja dalam suatu organisasi adalah individu yang diberikan kesempatan untuk maju dengan kata lain kesempatan untuk mendapatkan pengalaman dan kemampuan untuk bekerja, keamanan kerja, pemberian gaji yang sesuai, kondisi kerja yang stabil, dan komunikasi yang efektif (Siagian, 2018)

Kepuasan kerja sangat penting untuk aktualisasi diri, pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan akan mengakibatkan frustrasi dan stress (Strauss dan Sayless dalam Anoraga, 2019). Adapun permasalahan yang dihadapi SMK Negeri Dander Bojonegoro berkaitan dengan Ketidakpuasan yang disebabkan karena masalah pemberian kompensasi yang dirasakan beberapa guru tidak sesuai dengan kebutuhannya. Hal tersebut dapat menyebabkan turunnya motivasi guru dalam bekerja (Gafur et al., 2022). Berhasil tidaknya sekolah ditentukan oleh unsur manusia yang melakukan pekerjaan sehingga seorang guru perlu diperlakukan dengan baik agar guru tetap termotivasi dalam bekerja. Dalam menumbuhkan motivasi tersebut, maka Sekolah harus memotivasi keberadaan dari SDM yang bersangkutan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pancasila *et al.* (2020) dan Haryadi *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan Paais and Pattiruhu (2020) yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kepuasan.

Dukungan organisasi yang dimaksud juga salah satu pendukung dalam memotivasi kerja guru sebagai tenaga pendidik, tidak hanya bersifat administratif namun juga bersifat moril kelas, Chun dan Tsung dalam Riantoko *et al.* (2017) menyatakan bahwa dukungan organisasi mampu meningkatkan dan memberikan efektifitas pada peningkatan semangat kerja seseorang, tentu saja kinerja akan menghasilkan pengaruh yang sangat signifikan terhadap organisasi sekolah. Sekolah akan semakin maju seiring dengan dukungan organisasi terhadap motivasi kerja guru dalam mencapai kepuasan kerja guru, namun hal ini masih perlu dilakukan penelitian lebih lanjut apakah setiap proses mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah juga merupakan bagian dari peningkatan kemampuan guru dalam bekerja (Hakim et al., 2022).

Dukungan organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratami dan Muryatini (2022) dan Purnawati *et al.* (2019) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara dukungan organisasional terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan Hasil penelitian Hayati (2020) yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja. Dukungan organisasi memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja, hasil penelitian yang dilakukan oleh Riantoko *et al.* (2017) dan Ullah *et al.* (2020) menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Berbeda dengan Fahmi (2021) yang menyatakan bahwa Dukungan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Kepemimpinan menurut Robbins (2017) merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya suatu tujuan. Kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan para guru akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru tersebut. Adapun permasalahan yang dihadapi SMK Negeri Dander Bojonegoro berkaitan dengan kepemimpinan adalah kepala sekolah yg berstatus plt, jadi tidak setiap hari kepek ke SMKN Dander. Karena Kepala Sekolah lebih fokus di sekolahnya sendiri di SMKN 1 Bojonegoro sehingga komunikasi tidak terjalin dengan efektif. Hal ini menyebabkan Adanya permasalahan yang timbul dari beberapa perilaku guru di SMK Negeri Dander Bojonegoro, seperti penurunan prestasi kerja guru, konsisten waktu yang rendah, penyampaian materi tidak tuntas, perkembangan siswa lambat dan tingkat kehadiran guru juga menurun. Oleh karena itu diperlukan upaya lebih lanjut dan lebih intensif, agar pendidikan sekolah tetap dapat mencapai tujuan yang sebenarnya, maka perlu adanya perbaikan dukungan organisasi dan pengembangan perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru.

Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja, hasil penelitian yang dilakukan oleh Yani (2019) dan Mendrofa *et al.* (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai. Berbeda dengan Huda dan Abdullah (2022) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Selain itu kepemimpinan juga memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, hasil penelitian yang dilakukan oleh Husna (2022), Sugiono *et al.* (2021), Pancasila *et al.* (2020), Asgari *et al.* (2020), Paais and Pattiruhu (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru. Berbeda dengan Ali dan Agustian (2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sumber daya manusia mempunyai peran yang dominan dalam menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas. Dengan peran tersebut maka perlu adanya perhatian khusus dari SMK Negeri Dander Bojonegoro dalam membantu terbentuknya guru yang berkualitas, sehingga kinerja yang dinginkan selaras dengan apa yang menjadi visi, misi dan tujuan sekolah. Bantuan yang diberikan sekolah kepada guru menunjukkan dukungan organisasi kepada guru agar terciptanya kesejahteraan dan kenyamanan guru dalam bekerja, jika hal ini dapat terwujud maka diharapkan menjadi salah satu motivasi guru serta menimbulkan kepuasan bekerja di SMK Negeri Dander Bojonegoro yang nantinya dibalas oleh guru dengan bekerja lebih giat. Jadi apabila seorang guru itu puas maka ia akan bekerja lebih bersemangat dalam bekerja, tentunya kepuasan seseorang tidak terlepas dari bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam memotivasi guru agar tujuan organisasi tersebut tercapai.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan dukungan organisasi, kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan guru SMK Negeri Dander Bojonegoro, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dukungan organisasi dan kepemimpinan terhadap motivasi guru, dukungan organisasi, kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan guru, dukungan organisasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan guru SMK Negeri Dander Bojonegoro melalui motivasi

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins (2017), kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima oleh

pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Menurut Hariandja (2017), dijelaskan bahwa kepuasan kerja adalah sejauh mana individu merasakan berbagai faktor atau dimensi yang positif atau negatif dari tugas-tugas dalam pekerjaan. Menurut Lussier (2017), kepuasan kerja adalah suatu kontinum dari rendah ke tinggi yang bisa merujuk ke satu pegawai, kelompok atau departemen, atau seluruh organisasi.

### **Motivasi Kerja**

Hasibuan (2019) Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. Menurut Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa, Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai kinerja maksimal. Motivasi sebagai akibat dari tiga tipe keyakinan yang dimiliki individu, terdiri dari ekspektasi berupa keyakinan bahwa usaha seseorang akan mempengaruhi performance (Margaretta & Utari, 2022). Performance akan menuju pada instrumentality, yaitu berupa keyakinan bahwa kinerja seseorang yang bagus akan diberikan balas jasa yang setimpal (Greenberg dalam Rivai, 2016).

### **Dukungan Organisasi**

Dukungan organisasi merupakan keyakinan para karyawan bahwa organisasi tempat ia bekerja menghargai kontribusinya dan memperhatikan kesejahteraannya, dengan kata lain, karyawan yakin bahwa kontribusinya, upaya ekstranya dan keluhannya dihargai oleh organisasi (Rhoades & Eisenberger dalam Rahmi, 2021). Claudia dalam Soeprijadi dan Sudibjo (2021) mendefinisikan persepsi dukungan organisasi merupakan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi ditempat ia bekerja memberikan dukungan pada karyawan dan sejauh mana kesiapan organisasi dapat memberikan bantuan apabila diperlukan.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain, untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama (Yukl, 2015). Gaya Kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai (Rivai et. al., 2016). Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Robbins & Judge, 2018).

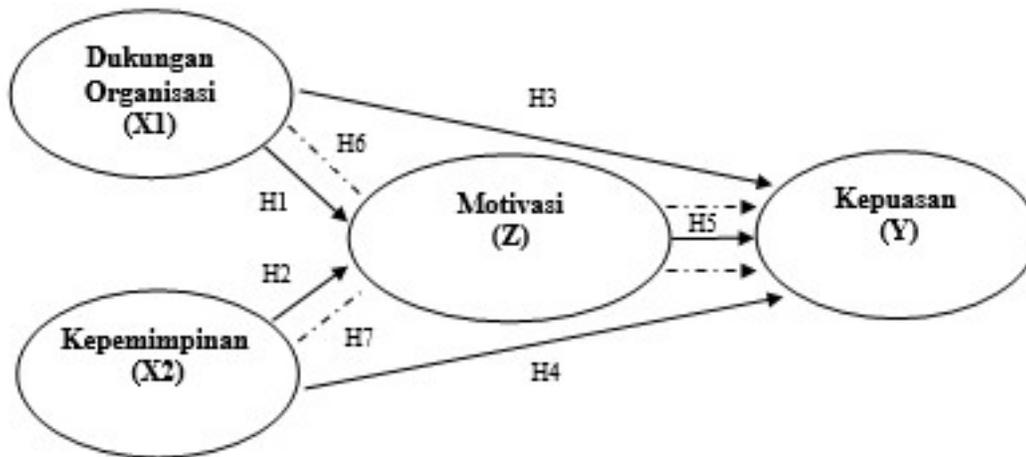
## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori. Menurut Sugiyono (2018), eksplanatori merupakan penelitian yang digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu, tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalkan menggunakan kuesioner, test, wawancara dan sebagainya. Pendekatan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Menurut Sugiyono (2018:7) metode ini sebagai metode ilmiah atau empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh guru SMK Negeri Dander Bojonegoro yang berjumlah 68 orang. Sampel adalah bahwa dengan memilih beberapa elemendalam populasi, kita mungkin dapat menarik kesimpulan mengenai semua populasi (Cooper & Schindler, 2014). Jadi Sampel yang digunakan sebagai responden penelitian ini adalah guru SMK Negeri Dander Bojonegoro yang berjumlah 66 orang (dikurangi dengan

peneliti dan pimpinan) dengan teknik yang tepat dalam penelitian ini dengan menggunakan Total sampling.

Untuk memperoleh data yang akan digunakan sebagai bahan dalam analisis permasalahan, maka digunakan beberapa metode pengumpulan data yaitu kuesioner dan studi pustaka. Dalam sebuah penelitian yang menggunakan metode kuantitatif, Langkah yang harus dilakukan setelah memperoleh data dari responden adalah dengan melakukan analisa data. Dalam penelitian ini, analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dan menggunakan software PLS (*Partial Least Square*). Untuk lebih mempermudah memahami pengaruh variabel dalam penelitian ini, maka dapat disusun kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Analisis Deskriptif**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel penelitian, skor rata-rata mengenai persepsi guru tentang dukungan organisasi sebesar 3.41 termasuk dalam kategori tinggi dengan nilai rata-rata yang berada pada posisi antara (3.40-4.19 = Tinggi). Skor rata-rata mengenai persepsi guru tentang Kepemimpinan sebesar 3.40 termasuk dalam kategori tinggi tinggi (3.40-4.19 = Tinggi). Skor rata-rata mengenai persepsi guru tentang Motivasi Kerja sebesar 3.43 termasuk dalam kategori tinggi (3.40-4.19 = Tinggi). Skor rata-rata mengenai persepsi guru tentang Kepuasan Kerja sebesar 3.44 termasuk dalam kategori tinggi (3.40-4.19 = Tinggi).

**Pengujian Pengaruh Langsung**

Pengujian pengaruh langsung dapat dilihat pada *path coefficients* dengan mengevaluasi berdasarkan nilai *Original sample*, *t-statistic*, dan *p-value*. *Original sample* digunakan untuk melihat arah hubungan hipotesis, yaitu positif atau negatif. Sedangkan *t-statistics* dan *p-value* digunakan untuk mengetahui nilai estimasi atau besarnya pengaruh variabel independen pada variabel dependen.

Tabel 1. Hasil *Path coefficients Direct Effect*

| Pengaruh Variabel               | <i>Original sample (O)</i> | <i>Sample Mean (M)</i> | <i>Standard Deviation (STDEV)</i> | <i>T Statistics ( O/STDEV )</i> | <i>P Values</i> |
|---------------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-----------------|
| Dukungan Organisasi -> Motivasi | 0.314                      | 0.308                  | 0.116                             | 2.713                           | 0.007           |

|                                 |       |       |       |       |       |
|---------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Kepemimpinan Motivasi ->        | 0.670 | 0.677 | 0.113 | 5.937 | 0.000 |
| Dukungan Organisasi -> Kepuasan | 0.251 | 0.274 | 0.179 | 1.405 | 0.161 |
| Kepemimpinan Kepuasan ->        | 0.162 | 0.158 | 0.220 | 0.736 | 0.462 |
| Motivasi -> Kepuasan            | 0.551 | 0.536 | 0.214 | 2.577 | 0.010 |

Sumber: Analisis data (2023) diolah

Pada hipotesis pertama (H1) menguji Dukungan organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi Kerja guru SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, hasil menunjukkan bahwa nilai original pengaruh dukungan organisasi terhadap Motivasi Kerja sebesar 0.314 dan nilai t-statistik sebesar 2.713. Kemudian nilai *p value*  $0.007 < 0.05$ . Dari hasil ini, menunjukkan bahwa dukungan organisasi terhadap Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan karena nilai *p value* lebih kecil dari 0.05. Sehingga H1 diterima.

Pada hipotesis kedua (H2) menguji Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi Kerja guru SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, hasil menunjukkan bahwa nilai original pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja sebesar 0.670 dan nilai t-statistik sebesar 5.937. Kemudian nilai *p value*  $0.000 < 0.05$ . Dari hasil ini, menunjukkan bahwa Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan karena nilai *p value* lebih kecil dari 0.05. Sehingga H2 diterima.

Pada hipotesis ketiga (H3) menguji Dukungan organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, hasil menunjukkan bahwa nilai original pengaruh dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0.251 dan nilai t-statistik sebesar 1.405. Kemudian nilai *p value*  $0.161 > 0.05$ . Dari hasil ini, menunjukkan bahwa dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan karena nilai *p value* lebih besar dari 0.05. Sehingga H3 ditolak.

Pada hipotesis keempat (H4) menguji Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, hasil menunjukkan bahwa nilai original pengaruh Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar 0.162 dan nilai t-statistik sebesar 0.736. Kemudian nilai *p value*  $0.462 > 0.05$ . Dari hasil ini, menunjukkan bahwa Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan karena nilai *p value* lebih besar dari 0.05. Sehingga H4 ditolak.

Pada hipotesis kelima (H5) menguji Motivasi Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, hasil menunjukkan bahwa nilai original pengaruh Motivasi Kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0.551 dan nilai t-statistik sebesar 2.577. Kemudian nilai *p value*  $0.010 < 0.05$ . Dari hasil ini, menunjukkan bahwa Motivasi Kerja terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan karena nilai *p value* lebih kecil dari 0.05. Sehingga H5 diterima.

### Pengujian Pengaruh Mediasi

Pengujian variabel mediasi pada penelitian ini dilakukan dengan memperhatikan tingkat signifikansi dan parameter path antar variabel laten melalui total Indirect Effect dengan melihat nilai Original sample, t-statistic, dan p-value. Item pengukuran yang

dikatakan signifikan apabila nilai t-statistic lebih besar dari 1,96 pada taraf signifikansi p-value 5%.

**Tabel 2. Hasil *Path Specific Indirect Effect***

| <b>Pengaruh Variabel</b>                                | <b><i>Original sample (O)</i></b> | <b><i>Sample Mean (M)</i></b> | <b><i>Standard Deviation (STDEV)</i></b> | <b><i>T Statistics ((O/STDEV))</i></b> | <b><i>P Values</i></b> |
|---|-----------------------------------|-------------------------------|--|--|------------------------|
| Dukungan Organisasi -> Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja | 0.173                             | 0.159                         | 0.085                                    | 2.030                                  | 0.043                  |
| Kepemimpinan -> Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja        | 0.369                             | 0.369                         | 0.170                                    | 2.171                                  | 0.030                  |

Sumber: Analisis data (2023) diolah

Pada hipotesis keenam (H6) menguji Dukungan organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja melalui Motivasi Kerja guru SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, hasil menunjukkan bahwa nilai original pengaruh dukungan organisasi secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui Motivasi Kerja sebesar 0.173 dan nilai t-statistik sebesar 2.030. Kemudian nilai p value  $0.043 < 0.05$ . Dari hasil ini, menunjukkan bahwa dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja melalui Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan karena nilai p value lebih besar dari 0.05. Sehingga H6 diterima.

Pada hipotesis ketujuh (H7) menguji Kepemimpinan secara tidak langsung mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja melalui Motivasi Kerja guru SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, hasil menunjukkan bahwa nilai original pengaruh Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui Motivasi Kerja sebesar 0.369 dan nilai t-statistik sebesar 2.171. Kemudian nilai p value  $0.030 < 0.05$ . Dari hasil ini, menunjukkan bahwa Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan karena nilai p value lebih kecil dari 0.05. Sehingga H7 diterima.

**Pembahasan**

Dukungan organisasi terhadap Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang positif signifikan. Jadi setiap ada peningkatan pada dukungan organisasi yang diberikan kepada guru SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, Motivasi Kerja guru juga akan meningkat dengan peningkatan yang signifikan. Sebaliknya, jika ada penurunan pada dukungan organisasi yang diberikan kepada guru SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, Motivasi Kerja guru juga akan menurun dengan penurunan yang signifikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Riantoko *et al.* (2017) menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Ullah *et al.* (2020) menyatakan bahwa *perceived organizational support and proactive personality are the drivers of prosocial motivation*.

Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan. Jadi setiap ada peningkatan pada Kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, Motivasi Kerja guru juga akan meningkat dengan peningkatan yang signifikan. Sebaliknya, jika ada penurunan pada Kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, Motivasi Kerja guru juga akan menurun dengan penurunan yang signifikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Hasil penelitian Yani (2019) yang menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi karyawan. Begitu juga Mendrofa *et al.*

(2021) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai.

Dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan. Jadi setiap ada peningkatan pada dukungan organisasi yang diberikan kepada guru SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, Kepuasan Kerja guru juga akan meningkat dengan peningkatan yang tidak begitu signifikan. Sebaliknya, jika ada penurunan pada dukungan organisasi yang diberikan kepada guru SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, Kepuasan Kerja guru juga akan menurun dengan penurunan yang tidak signifikan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan Hasil penelitian Pratami dan Muryatini (2022) yang menyatakan bahwa dukungan terhadap organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Begitu juga dengan Purnawati *et al.* (2019) yang menyatakan bahwa dukungan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan. Jadi setiap ada peningkatan pada Kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, Kepuasan Kerja guru juga akan meningkat dengan peningkatan yang tidak signifikan. Sebaliknya, jika ada penurunan pada Kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, Kepuasan Kerja guru juga akan menurun dengan penurunan yang tidak signifikan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan Hasil penelitian Husna (2022) menyatakan bahwa secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru. Sugiono *et al.* (2021) menyatakan bahwa Kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Pancasila *et al.* (2020) menyatakan bahwa *leadership proved to have a positive and significant effect on job satisfaction*. Asgari *et al.* (2020) menyatakan bahwa *Transformational leadership style is positively related to job satisfaction*. Paais and Pattiruhu (2020) menyatakan bahwa *leadership has a substantial impact on employee job satisfaction*.

Motivasi Kerja terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan. Jadi setiap ada peningkatan pada Motivasi Kerja yang diberikan kepada guru SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, Kepuasan Kerja guru juga akan meningkat dengan peningkatan yang signifikan. Sebaliknya, jika ada penurunan pada Motivasi Kerja yang diberikan kepada guru SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, Kepuasan Kerja guru juga akan menurun dengan penurunan yang signifikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Haryadi *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Begitu juga Pancasila *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa *work motivation proved to have a positive and significant effect on job satisfaction*.

Dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja melalui Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan. Jadi setiap ada peningkatan pada dukungan organisasi yang diberikan kepada guru SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, Kepuasan Kerja guru juga akan meningkat yang dimediasi oleh Motivasi Kerja dengan peningkatan yang signifikan. Sebaliknya, jika ada penurunan pada dukungan organisasi yang diberikan kepada guru SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, Kepuasan Kerja guru juga akan menurun yang dimediasi oleh Motivasi Kerja dengan penurunan yang signifikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Riantoko *et al.* (2017) menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Ullah *et al.* (2020) menyatakan bahwa *perceived organizational support and proactive personality are the drivers of prosocial motivation*.

Pratami dan Muryatini (2022) yang menyatakan bahwa dukungan terhadap organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Begitu juga dengan Purnawati *et al.* (2019) yang menyatakan bahwa dukungan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Haryadi *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Begitu juga Pancasila *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa *work motivation proved to have a positive and significant effect on job satisfaction.*

Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan. Jadi setiap ada peningkatan pada Kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, Kepuasan Kerja guru juga akan meningkat yang dimediasi oleh Motivasi Kerja dengan peningkatan yang signifikan. Sebaliknya, jika ada penurunan pada Kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, Kepuasan Kerja guru juga akan menurun yang dimediasi oleh Motivasi Kerja dengan penurunan yang signifikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Hasil penelitian ini sejalan dengan Hasil penelitian Yani (2019) yang menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi karyawan. Begitu juga Mendrofa *et al.* (2021) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai. Husna (2022) menyatakan bahwa secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru. Sugiono *et al.* (2021) menyatakan bahwa Kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Pancasila *et al.* (2020) menyatakan bahwa *leadership proved to have a positive and significant effect on job satisfaction.* Asgari *et al.* (2020) menyatakan bahwa *Transformational leadership style is positively related to job satisfaction.* Paais and Pattiruhu (2020) menyatakan bahwa *leadership has a substantial impact on employee job satisfaction.* Haryadi *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Begitu juga Pancasila *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa *work motivation proved to have a positive and significant effect on job satisfaction*

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang diuji dengan menggunakan Partial Least Square (PLS) maka dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dukungan organisasi dan Kepemimpinan guru di SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro dalam kategori yang tinggi. 2) Dukungan organisasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap Motivasi Kerja guru. 3) Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap Motivasi Kerja guru. 4) Dukungan organisasi memiliki pengaruh yang positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru. 5) Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru. 6) Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja guru. 7) Dukungan organisasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja guru melalui Motivasi Kerja. 8) Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja guru melalui Motivasi Kerja.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja guru dengan memberikan kesempatan promosi jabatan kepada guru agar dapat lebih meningkatkan kinerjanya dengan menyiapkan segala kebutuhan dan memudahkan guru dalam pengurusan administrasi sekolah untuk kelengkapan berkas kenaikan pangkat. Diharapkan kepala sekolah dalam menetapkan tujuan-tujuan dan memberikan perintah-

perintah dengan mendiskusikan terlebih dahulu dengan guru, sehingga pelaksanaan setiap kegiatan akan berjalan dengan baik karena sudah mengetahui tujuan dari masing-masing kegiatan yang diadakan. Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja guru dengan selalu berusaha untuk menjalin hubungan baik dengan guru lainnya. Perlu adanya penyesuaian pekerjaan apabila ada guru kurang merasa puas dengan sistem pemberian gaji yang berlaku saat ini. Dengan memperbaiki sistem pemberian promosi dalam memberikan kesempatan kepada guru agar mau meningkatkan kompetensinya.

#### DAFTAR REFERENSI

- Ali, Karnila dan Agustian, Didiek Wijaya. 2018. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Muhammadiyah Metro. *Derivatif : Jurnal Manajemen* Vol 12, No 2 (2018)
- Anoraga, Pandji. 2019. *Manajemen Bisnis*. Semarang: PT. Rineka Cipta.
- Asgari, Ali, Mezginjad, Somayeh, Taherpour, Fatemeh. 2020. The Role Of Leadership Styles In Organizational Citizenship Behavior Through Mediation Of Perceived Organizational Support And Job Satisfaction. *Innovar* Vol. 30, Núm. 75, Enero-Marzo Del 2020
- Cooper & Schindler. 2014. *Business Research Methods*, 12th, New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Fahmi, Mohammad Asif. 2021. Pengaruh Self Efficacy dan Perceived Organizational Support terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)* | Vol 12, No. 1, 2021
- Gafur, A. G. A., Prasetyo, I., & Utari, W. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Komunikasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Dprd Kabupaten Kepulauan Meranti Bagian Humas Dan Protokoler. *BBM (Buletin Bisnis & Manajemen)*, 8(2), 90–99.
- Hakim, A., Utari, W., & Hartati, S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dirgantara*, 15(1), 54–61.
- Hariandja, Effendi. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Universitas Parayangan
- Haryadi, Rofiq Noorman, Denok Sunarsi, Heri Erlangga, Nurjaya Nurjaya, Hamsinah Hamsinah. 2022. Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Timur Jaya Prestasi Cileungsi. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)* Vol 5, No 3 (2022)
- Hasibuan, Malayu S. P. 2019. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Huda Hotel, Samsul dan Abdullah, Rahmat. 2022. Pengaruh Kompetensi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Yang Di Mediasi Motivasi Kerja Karyawan Hotel Harper Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Akomodasi Agung* Vol 9 No 1 (2022):
- Husna, Nikmatul. 2021. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Guru Pada SMPN 1 Banuhampu Kabupaten Agam. *Jurnal Ekobistek* , Vol.10, No. 1. Januari 2021
- Lussier, R.N. 2017. Human relations in organizations: applications and skills building (10th ed). New York: McGraw-hill/Irwin
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya.

- Margaretta, N., & Utari, W. (2022). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Kpp Pratama Lamongan. *Journal of Applied Management and Accounting Science*, 3(2), 162–170.
- Mendrofa, Syukur S., Waoma, Samalua, dan Fau, Jhon Firman. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*. Volume 4, Nomor 2, Juli 2021, Hal. 128-134
- Paais, Maartje and Pattiruhu, Jozef R. 2020. Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business* Vol 7 No 8 (2020) 577–588
- Pancasila, Irwan, Haryono, Siswoyo Dan Sulisty, Beni Agus. 2020. Effects of Work Motivation and Leadership toward Work Satisfaction and Employee Performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business* Vol 7 No 6 (2020) 387 – 397
- Pratami, Ni Wayan Cahya Ayu dan Muryatini, Ni Nyoman. 2022. Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi di SD Taman Rama Jimbaran. *Widya Manajemen*, Pebruari 2022, Vol. 4 (No. 1): Hal 77-87
- Rahmi, Tuti, Hendriati Agustiani, Diana Harding, dan Efi Fitriana. 2021. Pengaruh perceived organizational support terhadap work engagement dimediasi oleh regulatory focus ibu bekerja pada masa pandemi Covid-19. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 10 (1) 2021
- Riantoko, Ronny, Sudibya, I Gede Adnyana, Sintaasih, Desak Ketut. 2017. Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerjaanggota Polsek Kuta Utara. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 6.3 (2017): 1145-1176
- Rivai, Veithzal. el. at. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. el. at. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2017. *Perilaku Organisasi*. Ahli Bahasa Tim Indek. Jakarta: PT Indek Kelompok Gramedia Group.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2018. *Perilaku Organisasi. Organizational Behavior* ( Buku 1, Edisi Ke-12). Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian Sondang, 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Bumi. Aksara.
- Soeprijadi, Fenny dan Niko Sudibjo. 2021. Persepsi Kinerja Guru, Ditinjau Dari Persepsi Dukungan Organisasi, Person-Organization Fit, Dan Organizational citizenship Behavior. *Jurnal Pendidikan*. Vol. 22, No. 1, 2021
- Sugiono, Edi, Ida, Gloria dan Tobing, Lumban. 2021. Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, Volume 4, Nomor. 2, 2021. 389 - 400
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Ullah, Ihsan, Elahi, Natasha Saman, Abid, Ghulam, Butt, Matti Ullah. 2020. The Impact Of Perceived Organizational Support And Proactive Personality On Affective Commitment: Mediating Role Of Prosocial Motivation. *Business, Management and Education*. 2020 Volume 18 Issue 2: 183–205
- Yani, Ni Wayan Mega Sari Apri. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel

*PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN MELALUI  
MOTIVASI KERJA GURU SMK NEGERI DANDER BOJONEGORO*

Intervening. *International Journal of Social Science and Business*. Volume 3,  
Number 1, Tahun 2019, pp. 55-62

Yukl, Gary. 2015. *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Edisi 7). Jakarta : Indeks