



## Pengaruh Budaya Sekolah dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Loyalitas Guru di SMPN 2 Balen Bojonegoro

Winarni

Universitas Wijaya Putra, Indonesia

Korespondensi penulis : [winhari756@gmail.com](mailto:winhari756@gmail.com)

**Abstract.** *This study aims to describe and analyze the direct and indirect effects of school culture and job satisfaction on teacher performance through teacher loyalty at SMPN 2 Balen Bojonegoro. The research employs a quantitative method with a sample of 32 teachers selected through census sampling. Data were collected using questionnaires and documentation and analyzed using Partial Least Square (PLS). The findings indicate that school culture and job satisfaction significantly influence teacher loyalty. Although school culture and job satisfaction do not have a direct significant impact on teacher performance, they do have a significant indirect effect through teacher loyalty. Teacher loyalty itself has a significant impact on teacher performance. Overall, the performance and loyalty of teachers, as well as the school culture and job satisfaction at SMPN 2 Balen Bojonegoro, are rated as good to excellent.*

**Keywords:** *culture, job satisfaction, loyalty and performance*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh secara langsung dan tidak langsung budaya sekolah dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru melalui loyalitas guru di SMPN 2 Balen Bojonegoro. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan sampel 32 guru yang diambil melalui teknik sensus sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dokumentasi, serta dianalisis menggunakan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya sekolah dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru. Meskipun budaya sekolah dan kepuasan kerja secara langsung tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru, keduanya berpengaruh signifikan secara tidak langsung melalui loyalitas guru. Loyalitas guru sendiri terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Secara keseluruhan, kinerja dan loyalitas guru, serta budaya sekolah dan kepuasan kerja di SMPN 2 Balen Bojonegoro dinilai baik hingga sangat baik.

**Kata kunci:** budaya, kepuasan kerja, loyalitas dan kinerja

### 1. LATAR BELAKANG

Peningkatan kinerja guru merupakan salah satu upaya penting untuk meningkatkan mutu pendidikan terutama bagi SMPN 2 Balen Bojonegoro. Namun, upaya ini tidak selalu berjalan lancar dan menghadapi berbagai permasalahan. Masih ada guru SMPN 2 Balen Bojonegoro yang belum memiliki kompetensi profesional yang memadai, terutama dalam hal penguasaan metode pembelajaran, dan penilaian hasil belajar. Selain itu guru juga kurang memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri, terutama karena faktor keterbatasan waktu dan biaya. Permasalahan-permasalahan tersebut dapat menghambat upaya peningkatan kinerja guru SMPN 2 Balen Bojonegoro. Oleh karena itu, perlu dilakukan upaya-upaya untuk mengatasi permasalahan tersebut. Seperti peningkatan loyalitas guru dan budaya serta kepuasan kerja guru

Loyalitas kerja merupakan suatu sikap yang menunjukkan kesetiaan dan pengabdian yang tinggi terhadap pekerjaan. Guru yang memiliki loyalitas kerja yang tinggi akan memiliki motivasi yang kuat untuk bekerja dengan baik. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan berusaha keras untuk meningkatkan kinerjanya. Loyalitas kerja memiliki hubungan yang positif dengan kinerja guru. Sama halnya dengan apa yang disampaikan oleh Wardhana et al., (2022) dan Egenius et al. (2020) Loyalitas berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. Meskipun ada yang menyatakan hasil yang berbeda, loyalitas memberi pengaruh parsial positif tidak signifikan terhadap kinerja (Lumingkewas et al., 2019), (Suwardi et al., 2017).

Guru yang memiliki loyalitas kerja yang tinggi akan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik daripada guru yang memiliki loyalitas kerja yang rendah. Loyalitas guru dapat mendorong guru untuk bekerja lebih keras. Guru yang memiliki loyalitas tinggi terhadap pekerjaannya akan lebih bersedia untuk bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Loyalitas guru dapat ditingkatkan dengan memperkuat budaya sekolah yang positif yang pada gilirannya dapat berdampak positif pada kinerja guru dan mutu pendidikan.

Budaya yang positif dapat mendorong guru untuk bekerja lebih keras. Guru yang bekerja di lingkungan yang memiliki budaya positif akan lebih bersedia untuk bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini karena mereka merasa didukung dan termotivasi oleh lingkungannya, Guru yang bekerja di lingkungan yang memiliki budaya yang positif akan lebih bersemangat untuk mengajar. Mereka akan lebih mempersiapkan diri dengan baik sebelum mengajar, sehingga dapat menyampaikan materi pelajaran dengan jelas, menarik, dan interaktif. Oleh karena itu, penting bagi sekolah untuk menciptakan budaya yang positif agar dapat meningkatkan loyalitas dan kinerja guru. Budaya Kerja terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja guru (Anggi Sinta, 2022), (Monoyasa et al., 2017), (Nadeak, 2021), (Qorfianalda & Wulandari, 2021). Hasil berbeda ditemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru (Agmasari & Septyarini, 2023), (Ningrum & Purnamasari, 2022).

Selain berpengaruh terhadap loyalitas, budaya juga dapat berpengaruh terhadap kinerja guru. Budaya Kerja terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Lumingkewas et al., 2019), (Monoyasa et al., 2017), (Oktavia

Fairy et al., 2019), (Rofifah et al., 2021), (Yulianingsih & Ardi, 2022). Hasil yang berbeda ditemukan bahwa budaya Organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan dengan terhadap Kinerja (Sugiyono & Rahajeng, 2022) begitu juga dengan hasil penelitian budaya organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja guru (Solka et al., 2023).

Sekolah dapat menciptakan budaya yang positif dengan cara mengembangkan nilai-nilai positif, seperti nilai kejujuran, nilai kerja keras, dan nilai kerjasama. Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman. Memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi. Meningkatkan partisipasi guru dalam berbagai kegiatan di sekolah. Kepuasan kerja guru juga dapat memberikan pengaruh terhadap loyalitas guru (Egenius et al., 2020), (Nadeak, 2021), (Ningrum & Purnamasari, 2022). Hasil yang berbeda ditemukan bahwa Kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas (Jahanbazi Goujani et al., 2019), (Maulana, 2019).

Selain berpengaruh terhadap loyalitas, kepuasan kerja guru juga dapat berpengaruh terhadap kinerja guru. Qorfianalda & Wulandari (2021) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Egenius et al. (2020) job satisfaction has a significant effect on employee performance. Fairy et al. (2019) Terdapat kontribusi yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Yulianingsih & Ardi (2022) Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru Meskipun ada yang menyatakan hasil berbeda, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif bagi kinerja namun tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja dan juga kepuasan kerja tidak berdampak pada kinerja guru (Azhari et al., 2021), (Murwaningsih, 2022).

Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya akan lebih bersemangat untuk mengajar. Mereka akan lebih mempersiapkan diri dengan baik sebelum mengajar, sehingga dapat menyampaikan materi pelajaran dengan jelas, menarik, dan interaktif. Guru juga akan lebih aktif dalam kegiatan-kegiatan di sekolah, sehingga dapat turut serta dalam meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, penting bagi sekolah untuk memperhatikan budaya dan kepuasan kerja guru agar dapat meningkatkan loyalitas dan kinerja guru.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **Kinerja Guru**

Kinerja adalah hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas di bandingkan dengan berbagai kemungkinan, Seperti standar hasil kerja, target atau saran, atau kinerja yang telah di tentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama (Hidayah & Utari, 2020), (Kaswan, 2017). Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Indriasari & Utari, 2020), (Rivai, 2018). Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat di simpulkan kinerja pada dasarnya apa yang sudah di lakukan guru dalam kegiatannya sehari-hari di sekolah dan menghasilkan output yang berkualitas maupun tidak berkualitas atau berbentuk jasa yang guru berikan kepada sekolah untuk tercapainya tujuan dan kemajuan sekolah.

### **Loyalitas Guru**

Loyalitas menurut Walker dalam Yunita (2022), adalah seseorang yang puas akan menjadi loyal ketika mereka melihat organisasi mereka sebagai menawarkan peluang untuk belajar, tumbuh, dan pada saat yang sama menyediakan jalur karir yang sudah jelas bahwa mereka dapat mengejar dalam organisasi. Pengertian loyalitas pegawai adalah biasanya identik dengan komitmen kepada organisasi kadang-kadang dipandang sebagai sikap. Namun, tidak begitu banyak sikap (atau komponen pemikiran) yang penting dalam organisasi, melainkan itu adalah komponen tindakan bottom-line (Sastrohadwiryo, 2019). Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa loyalitas guru adalah kesetiaan guru terhadap organisasinya, berhubungan dengan komitmen dari guru terhadap organisasinya. Dalam melaksanakan kegiatan kerja guru tidak akan terlepas dari loyalitas dan sikap kerja, sehingga dengan demikian guru tersebut akan selalu melaksanakan pekerjaan dengan baik. Guru merasakan adanya kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan.

### **Budaya Sekolah**

Budaya sekolah adalah nilai-nilai dominan yang didukung oleh sekolah atau falsafah yang menuntun kebijakan sekolah terhadap semua unsur dan komponen sekolah termasuk stakeholders pendidikan, seperti cara melaksanakan pekerjaan di sekolah serta asumsi atau kepercayaan dasar yang dianut oleh personil sekolah (Lawani et al., 2022). Menurut Deal dan Peterson dalam Supardi (2016) menyatakan bahwa: Budaya sekolah adalah sekumpulan nilai yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan keseharian, dan symbol-simbol yang di praktekkan oleh kepala sekolah, guru, petugas administrasi, siswa dan masyarakat sekitar sekolah. Budaya sekolah merupakan ciri khas, karakter atau watak, dan citra sekolah tersebut di masyarakat luas.

### **Kepuasan Kerja**

Handoko (2017) menyatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Ningsih et al., 2023), (Rochman et al., 2019). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Sedangkan menurut Hasibuan (2019) Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Berdasarkan beberapa pengertian kepuasan kerja, dapat di simpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan persepsi sikap emosional positif atau negatif dari guru yang mencerminkan apakah guru itu menyukai pekerjaannya atau tidak menyukai pekerjaannya yang sudah di berikan perusahaan.

## **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini bersifat eksplanatori dan menggunakan pendekatan kuantitatif, di mana data yang diperoleh berupa angka yang kemudian diolah untuk menjawab permasalahan yang ada (Sugiyono, 2019). Populasi dalam penelitian ini terdiri dari semua guru SMPN 2 Balen Bojonegoro yang berjumlah 32 orang, dan seluruh populasi tersebut juga dijadikan sebagai sampel dengan menggunakan teknik sensus sampling, mengingat populasinya yang relatif sedikit. Metode pengumpulan data yang digunakan meliputi kuesioner untuk data primer dan dokumentasi untuk data sekunder. Penelitian ini menggunakan teknik Partial Least Square (PLS), yang merupakan teknik statistika multivariat untuk menganalisis hubungan antara variabel endogen dan eksogen yang berganda.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Deskripsi Variabel Penelitian

Setelah didapatkan deskripsi dari identitas responden dalam penelitian ini, penulis akan menyajikan tabel frekuensi hasil skor jawaban responden dari kuesioner yang penulis sebarakan.

**Tabel 1. Skor Angket Variabel Penelitian**

Variabel Penelitian	Nilai Rata-rata	Kategori
Kinerja Kerja Guru	4.13	Sangat Tinggi
Loyalitas Guru	4.16	Tinggi
Budaya Sekolah	4.32	Sangat Tinggi
Kepuasan Kerja Guru	4.22	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer, diolah (2024)

Berdasarkan jawaban responden, kinerja kerja guru di SMPN 2 Balen Bojonegoro dinilai baik, yang tercermin dari nilai rata-rata total sebesar 4.13. Loyalitas guru juga dinilai baik dengan nilai rata-rata total sebesar 4.16. Sementara itu, budaya sekolah di SMPN 2 Balen Bojonegoro mendapatkan penilaian sangat baik dengan nilai rata-rata total 4.32. Kepuasan yang diberikan kepada guru juga dinilai sangat baik, terlihat dari nilai rata-rata total sebesar 4.22.

##### *Direct Effect*

Tujuan analisis *direct effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen)

**Tabel 2. *Direct effect***

	<i>Original Sample</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>
Budaya Sekolah -> Loyalitas	0.374	3.150	0.002
Kepuasan -> Loyalitas	0.577	4.784	0.000
Budaya Sekolah -> Kinerja	0.180	1.284	0.200
Kepuasan -> Kinerja	0.177	1.093	0.275
Loyalitas -> Kinerja	0.604	3.216	0.001

Sumber: Data primer, diolah (2024)

Koefisien jalur (*path coefficient*) dalam Tabel 2 memperlihatkan bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada *original sample*), antara lain:

1. Pengaruh Budaya sekolah terhadap loyalitas : Koefisien jalur = 0.374, Nilai T Statistics 3.150, dan P-Value = (0.002<0.05), artinya pengaruh budaya sekolah terhadap loyalitas adalah positif dan signifikan;

2. Pengaruh Kepuasan terhadap loyalitas: Koefisien jalur = 0.577, Nilai T Statistics 4.784, dan *P-Values* = (0.000<0.05), artinya, pengaruh Kepuasan terhadap loyalitas adalah positif dan signifikan;
3. Pengaruh Budaya sekolah terhadap kinerja : Koefisien jalur = 0.180, Nilai T Statistics 1.284, dan *P-Value* = (0.200>0.05), artinya, pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja adalah positif dan tidak signifikan;
4. Pengaruh Kepuasan terhadap kinerja: Koefisien jalur = 0.1177, Nilai T Statistics 1.093, dan *P-Values* = (0.275>0.05), artinya, pengaruh Kepuasan terhadap kinerja adalah positif dan tidak signifikan;
5. Pengaruh Loyalitas terhadap kinerja: Koefisien Jalur = 0.604, Nilai T Statistics 3.216, dan *P-Values* = (0.001<0.05), artinya, pengaruh Loyalitas terhadap kinerja adalah positif dan signifikan.

***Indirect effect***

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/ dimediasi oleh suatu variabel intervening.

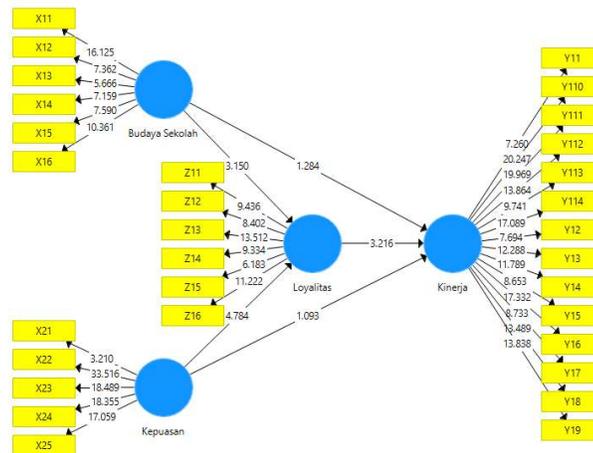
**Tabel 3. *Indirect effect***

	<i>Original Sample</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>
Budaya Sekolah -> Loyalitas -> Kinerja	0.226	2.586	0.010
Kepuasan -> Loyalitas -> Kinerja	0.348	2.166	0.031

Sumber: Data primer, diolah (2024)

Dengan demikian, dapat disimpulkan nilai *indirect effect* yang terlihat pada tabel 3 pengaruh tidak langsung, antara lain:

1. Pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja melalui loyalitas: Koefisien jalur = 0.226, Nilai T Statistics 2.586, dan *P-Values* = (0.010<0.05), artinya, pengaruh kepuasan terhadap kinerja melalui loyalitas adalah positif dan signifikan;
2. Pengaruh kepuasan terhadap kinerja melalui loyalitas: Koefisien Jalur = 0.348, Nilai T Statistics 2.166, dan *P-Values* = (0.0031<0.05), artinya, pengaruh kepuasan terhadap kinerja melalui loyalitas adalah positif dan signifikan.



**Gambar 1. Efek Mediasi *Bootstrapping***

## **Pembahasan**

### **1. Pengaruh Budaya sekolah Terhadap Loyalitas**

Berdasarkan analisis data, ditemukan bahwa budaya sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru. Semakin baik budaya sekolah, semakin tinggi loyalitas guru. Budaya yang mendukung insentif untuk gagasan baru sangat berpengaruh dalam meningkatkan loyalitas guru di SMP Negeri 2 Balen Bojonegoro. Pengakuan dan penghargaan atas kontribusi guru melalui insentif memberikan dorongan moral, meningkatkan rasa harga diri, dan loyalitas. Budaya organisasi yang mendukung inovasi dan penghargaan ini tidak hanya bermanfaat bagi guru tetapi juga memberikan dampak positif pada seluruh komunitas sekolah. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan sebelumnya, seperti yang diungkapkan oleh Nadeak (2021), Qorfianalda & Wulandari (2021), dan Wardhana et al. (2022), yang juga menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja.

### **2. Pengaruh Kepuasan Terhadap Loyalitas**

Hasil analisis data menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru. Semakin tinggi kepuasan yang dirasakan oleh guru di tempat kerja, semakin tinggi pula loyalitas mereka. Ketika pekerjaan sesuai dengan kepribadian dan memenuhi kebutuhan intrinsik seperti pencapaian, pengakuan, dan pertumbuhan pribadi, guru merasa lebih puas dan bahagia. Kepuasan ini membuat mereka cenderung lebih setia dan kurang tertarik mencari pekerjaan di tempat lain. Guru yang

puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat untuk tetap di sekolah, menciptakan lingkungan pendidikan yang stabil dan positif. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya oleh Nadeak (2021), Ningrum & Purnamasari (2022), dan Egenius et al. (2020), yang juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas.

### **3. Pengaruh Budaya sekolah Terhadap Kinerja**

Hasil analisis data menunjukkan bahwa budaya sekolah memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri 2 Balen Bojonegoro. Meskipun budaya sekolah yang mendorong percobaan dan inovasi dapat menciptakan lingkungan yang dinamis dan proaktif, peningkatan kinerja yang dihasilkan mungkin tidak signifikan. Hal ini bisa disebabkan oleh risiko kegagalan dalam inovasi, perbedaan kemampuan guru dalam mengadopsi teknologi atau metode baru, serta ekspektasi yang terlalu tinggi terhadap hasil inovasi yang tidak selalu tercapai. Faktor-faktor seperti kesiapan terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, dan hambatan operasional juga dapat membatasi dampak positif budaya sekolah terhadap kinerja. Hasil ini berbeda dengan penelitian sebelumnya oleh Lumingkewas et al. (2019), Wardhana et al. (2022), Yulianingsih & Ardi (2022), Fairy et al. (2019), dan Rofifah et al. (2021), yang menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

### **4. Pengaruh Kepuasan Terhadap Kinerja**

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri 2 Balen Bojonegoro. Artinya, meskipun peningkatan kepuasan guru di tempat kerja dapat meningkatkan kinerja mereka, peningkatan tersebut tidak signifikan. Kepuasan kerja, yang dapat diukur dari bagaimana guru melihat pekerjaan sebagai tantangan yang berkontribusi pada pencerdasan bangsa, memang dapat meningkatkan komitmen guru dalam menyelesaikan tugas-tugas pengajaran. Namun, tantangan yang dihadapi guru, seperti masalah sosial atau ekonomi siswa, dapat menghambat peningkatan kinerja yang signifikan. Faktor-faktor seperti kompleksitas tantangan, keterbatasan sumber daya, dan faktor eksternal lainnya juga berperan dalam membatasi dampak kepuasan kerja terhadap kinerja. Hasil ini berbeda dengan penelitian sebelumnya oleh Qorfianalda & Wulandari (2021), Egenius

et al. (2020), Fairy et al. (2019), dan Yulianingsih & Ardi (2022), yang menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

### **5. Pengaruh Loyalitas Terhadap Kinerja**

Berdasarkan analisis data, loyalitas guru memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri 2 Balen Kabupaten Bojonegoro. Ini berarti bahwa semakin tinggi loyalitas guru dalam bekerja, semakin signifikan peningkatan kinerja mereka. Loyalitas kerja mencerminkan dedikasi dan komitmen guru terhadap sekolah dan pekerjaan mereka, yang mendorong mereka untuk memiliki rasa kepemilikan yang kuat dan bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Kolaborasi yang efektif di antara guru memungkinkan pertukaran ide dan solusi yang lebih baik, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Guru yang loyal cenderung lebih termotivasi, memiliki komitmen yang mendalam, dan fokus pada kualitas pengajaran, yang berdampak signifikan pada kinerja mereka. Temuan ini sejalan dengan penelitian Egenius et al. (2020) dan Wardhana et al. (2022), yang juga menunjukkan bahwa loyalitas memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

### **6. Pengaruh Budaya sekolah Terhadap Kinerja dengan Loyalitas Guru Sebagai Variable Intervening**

Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ketika dimediasi oleh loyalitas. Ini berarti bahwa semakin baik budaya yang ada di sekolah, semakin tinggi loyalitas guru, yang pada akhirnya juga meningkatkan kinerja mereka secara signifikan. Budaya sekolah yang positif menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, yang mendorong guru untuk mengembangkan loyalitas yang kuat. Loyalitas ini tercermin dalam komitmen, rasa memiliki, dan keinginan untuk berkontribusi maksimal. Meskipun budaya sekolah mungkin tidak secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja, keberadaan loyalitas sebagai variabel intervening memperkuat hubungan tersebut. Loyalitas guru meningkatkan motivasi, komitmen, kerjasama, dan kepuasan kerja, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan kinerja. Oleh karena itu, membangun dan memelihara budaya sekolah yang mendukung sangat penting untuk meningkatkan loyalitas dan mencapai kinerja optimal. Namun, hasil ini berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya, seperti oleh Wardhana et al. (2022), Fairy et al. (2019), dan Rofifah et al.

(2021), yang menemukan bahwa budaya organisasi dan loyalitas memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

### **7. Pengaruh Kepuasan Terhadap Kinerja dengan Loyalitas Guru Sebagai Variable Intervening**

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ketika dimediasi oleh loyalitas. Artinya, semakin tinggi kepuasan yang dirasakan guru di tempat kerja, semakin besar pula loyalitas mereka, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja secara signifikan. Kepuasan kerja meliputi berbagai aspek seperti tantangan mental, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, dan kesesuaian pekerjaan dengan kepribadian. Guru yang merasa puas cenderung lebih loyal terhadap sekolah mereka, bekerja lebih keras, dan lebih berkomitmen untuk mencapai tujuan sekolah. Loyalitas guru memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja, dengan meningkatkan motivasi, komitmen, dan kerjasama. Oleh karena itu, penting bagi sekolah untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan meningkatkan kepuasan serta loyalitas guru untuk mencapai kinerja optimal. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Egenius et al. (2020), Fairy et al. (2019), Yulianingsih & Ardi (2022), dan Ningrum & Purnamasari (2022), yang menemukan bahwa kepuasan kerja dan loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di SMP Negeri 2 Balen Bojonegoro, dapat disimpulkan bahwa kinerja kerja guru, loyalitas, budaya sekolah, dan kepuasan kerja dinilai sangat baik oleh mayoritas responden. Budaya sekolah dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas guru. Meskipun secara langsung budaya sekolah dan kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru, keduanya memiliki pengaruh signifikan secara tidak langsung melalui loyalitas guru. Loyalitas guru sendiri terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, loyalitas guru memainkan peran penting sebagai mediator dalam hubungan antara budaya sekolah, kepuasan kerja, dan kinerja guru di SMPN 2 Balen Bojonegoro.

Untuk meningkatkan kinerja guru, sekolah disarankan untuk memastikan dukungan yang memadai, pengelolaan harapan yang baik, dan pengembangan keterampilan praktis guna memperkuat budaya sekolah. Selain itu, meningkatkan kepuasan kerja guru melalui

penyediaan sumber daya yang cukup, kepemimpinan yang mendukung, dan lingkungan kerja yang kondusif juga sangat penting. Loyalitas guru dapat ditingkatkan dengan mengadakan proyek kolaboratif dan pertemuan rutin untuk berbagi pengalaman dan solusi. Terakhir, guru diharapkan lebih percaya diri dalam membuat penilaian dan keputusan, sehingga dapat memberikan kontribusi positif yang lebih besar bagi sekolah.

#### DAFTAR REFERENSI

- Agmasari, M., & Septyarini, E. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Kerja Karyawan PT Antar Lintas Sumatera di Yogyakarta. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5(2), 667–677.
- Anggi Sinta, B. (2022). Hubungan budaya organisasi dengan loyalitas kerja pegawai di sekolah. *Journal of Islamic Education and Innovation*, 3(2), 71–77. <https://doi.org/10.26555/jiei.v3i2.6681>
- Azhari, Z., Resmawan, E., & Ikhsan, M. I. M. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada dinas tenaga kerja dan transmigrasi kabupaten berau. In *Forum Ekonomi* (Vol. 23, hal. 187–193).
- Egenius, S., Triatmanto, B., & Natsir, M. (2020). The effect of job satisfaction on employee performance through loyalty at Credit Union (CU) Corporation of East Kutai District, East Kalimantan. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(10), 480–489.
- Handoko. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayah, N., & Utari, W. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional, dan Pola Komunikasi Terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Cipta Karya Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(4), 664–678.
- Indriasari, H. P., & Utari, W. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Bappeda Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(3), 421–435.
- Jahanbazi Goujani, A., Shahin, A., Nasr Isfahani, A., & Safari, A. (2019). Analyzing the influence of job satisfaction on hostage employee loyalty in Isfahan Province Gas Company. *Benchmarking: An International Journal*, 26(6), 1728–1748.
- Kaswan, M. (2017). *Psikologi Industri & Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Lawani, A., Masaong, A. K., Razak, I. A., & Ansar, A. (2022). Strategi Penguatan Pendidikan Karakter Sekolah Unggulan. *Student Journal of Educational Management*, 154–163.
- Lumingkewas, G. D. F., Adolfina, A., & Uhing, Y. (2019). Analisis pengaruh budaya organisasi dan loyalitas terhadap kinerja karyawan Bank Sulut-Go kantor cabang Tomohon. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(3).

- Maulana, R. I. (2019). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Loyalitas Pelanggan (Studi Kasus pada Bengkel Yamaha Tangsel). *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 7(2), 143–148.
- Monoyasa, M. W., Sularso, R. A., & Dewi Prihatini. (2017). Pengaruh gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasardengan Motivasi dan Inovasi Guru Sebagai Variabel Intervening di Kota Administratif Jember. *Relasi: Jurnal Ekonomi*, 13(2), 315–335. Diambil dari <http://jurnal.stie-mandala.ac.id/index.php/relasi/article/view/120>
- Murwaningsih, T. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan. *DWIJA CENDEKIA: Jurnal Riset Pedagogik*, 6(3), 703–714.
- Nadeak, F. (2021). Analisis Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Work-Life Balance Dan Budaya Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kabupaten Labuhanbatu. *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)*, 1(2), 227–238.
- Ningrum, P., & Purnamasari, W. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Kerja Karyawan. *IQTISHADequity*, 4(2), 107–115.
- Ningsih, D. P., Utari, W., & Prasetyo, I. (2023). Analisis Persepsi Dukungan Organisasi Dan Keterlibatan Pegawai Pada Produktivitas Kerja Dengan Dimediasi Kepuasan Kerja. *JUIMA: JURNAL ILMU MANAJEMEN*, 13(1), 26–36.
- Oktavia Fairy, S. N. P., Yudana, M., & Hendra Divayana, D. G. (2019). Kontribusi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja Guru, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMPK 1 Harapan Denpasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 10(2), 125–131. <https://doi.org/10.23887/japi.v10i2.2799>
- Qorfianalda, S., & Wulandari, A. (2021). Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dimediasi Kepuasan dan Loyalitas Kerja Karyawan. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 2(02), 157–168. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v2i02.211>
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Murai Kencana.
- Rochman, K., Utari, W., & Hartati, C. S. (2019). Pengaruh Sikap Kerja, Keadilan Distributif Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Yayasan Pondok Pesantren Roudlotut Tholibin Balen. *MAP (Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik)*, 2(02), 191–205.
- Rofifah, S., Sirojuddin, A., Ma'arif, M. A., & Mitra Zuana, M. M. (2021). The Influence of Organizational Culture and Work Motivation on Teacher Performance at the International Standard School, Amanatul Ummah Mojokerto. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 27–40. <https://doi.org/10.31538/ndh.v6i1.899>
- Sastrohadwiryo, S. (2019). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Solka, M., Kurniawan, T., & Benned, M. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala

- Sekolah, Budaya Organisasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening di Yayasan Al Mubarak Benhil, Tangerang Selatan. *Jurnal Manajemen Bisnis Almatama*, 2(1), 45–50.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, E., & Rahajeng, R. (2022). Pengaruh budaya organisasi , gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pegawai sebagai variabel intervening pada dinas ketahanan pangan , kelautan dan pertanian Provinsi DKI Jakarta tahun 2020, 4(7), 2691–2708.
- Supardi, D. (2016). *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Suwardi, S., Firmiana, M. E., & Nida, F. (2017). Pengaruh loyalitas terhadap kinerja guru SD awal. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora*, 3(1), 96–108.
- Wardhana, S. K., Chamariyah, C., & Subijanto, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Yang Dimediasi Oleh Loyalitas Guru (Studi Pada Guru SDN Ploso V Kota Surabaya). *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 1(3), 252–266.
- Yulianingsih, A. N., & Ardi, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformational dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru dengan Mediasi Kepuasan Kerja di SD Strada Cabang Jakarta Pusat-Barat-Selatan. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(10), 3903–3911. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i10.967>
- Yunita, A. S. (2022). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi PT KAI (Persero) Divre Iv Tanjung Karang). UIN Raden Intan Lampung.