

# **ANALISIS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN PENGARUHNYA TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU**

Suarni Norawati<sup>1</sup>; Abdul Hanafi<sup>2</sup>; Zamhir Basem<sup>3</sup>; Siti Syahsudarmi<sup>4</sup>

<sup>1,2,3</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bangkinang

Jln. Dr. A Rahman Saleh, Bangkinang, Kec. Bangkinang, Kabupaten Kampar, Riau 28463

<sup>4</sup>Universitas Islam Riau

Jln. Kaharuddin Nst No.113, Simpang Tiga, Kec. Bukit Raya, Kota Pekanbaru, Riau 28284

E-mail : [suarninorawati@pascabangkinang.ac.id](mailto:suarninorawati@pascabangkinang.ac.id) (Koresponding)

**Abstract:** This study aims to analyze the influence of school principal leadership, work motivation, and work environment on teacher job satisfaction at elementary schools in Salo District, Kampar Regency, both partially and simultaneously. The main issue behind this study is the variation in teacher job satisfaction, which is thought to be influenced by internal and external organizational factors. This study is quantitative in nature and uses a survey method. Data were collected through a questionnaire distributed to 60 teachers. Data analysis techniques used multiple linear regression, with classical assumption testing, t-test, F-test, and coefficient of determination ( $R^2$ ). Hypothesis testing was conducted with an alpha of 5%. The results of the study show that: (1) principal leadership has a positive and significant effect on teacher job satisfaction; (2) work motivation has a positive and significant effect on teacher job satisfaction and is the variable with the most dominant influence; (3) the work environment has a positive and significant effect on teacher job satisfaction; and (4) simultaneously, principal leadership, work motivation, and the work environment have a significant effect on teacher job satisfaction. The Adjusted  $R^2$  value of 0.587 indicates that the three independent variables are able to explain 58.7% of the variation in teacher job satisfaction, while the remaining 41.3% is influenced by other factors outside the scope of this study. This study concludes that improving teacher job satisfaction can be achieved through effective school leadership, adequate motivation, and the creation of a conducive working environment. These findings are expected to provide input for school principals and education policymakers in their efforts to improve the quality of teachers' work.

**Keywords:** *Principal Leadership, Work Motivation, Work Environment, Job Satisfaction*

Guru merupakan elemen penting dalam sistem pendidikan karena berperan langsung dalam proses pembelajaran. Kinerja dan kepuasan kerja guru menjadi salah satu faktor utama yang memengaruhi kualitas pendidikan di sekolah. Menurut Hasibuan (2019), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dimiliki karyawan dalam memandang pekerjaannya. Guru yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan menunjukkan semangat kerja, loyalitas, serta dedikasi tinggi terhadap tugas yang diembannya.

Beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guru antara lain kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan lingkungan kerja. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif mampu

memberikan arahan, bimbingan, serta keteladanan yang dapat meningkatkan semangat dan kepuasan kerja guru. Robbins & Judge (2020) menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain guna mencapai tujuan organisasi. Penelitian Wahyudi (2018) menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja guru.

Selain kepemimpinan, motivasi kerja juga merupakan faktor penting. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih bersemangat dalam melaksanakan tugasnya. Maslow (dalam Sutrisno, 2019) menjelaskan bahwa motivasi timbul karena adanya kebutuhan yang mendorong

individu untuk bertindak mencapai tujuan. Penelitian Hidayat & Dewi (2020) membuktikan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru. Faktor berikutnya adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif, baik dari sisi fisik maupun sosial, akan menciptakan kenyamanan bagi guru dalam bekerja. Sedarmayanti (2017) menyebutkan bahwa lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat, bahan, kondisi, dan suasana tempat seseorang bekerja yang dapat memengaruhi kinerjanya. Penelitian Yuliana (2021) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru.

Namun, realitas di lapangan, khususnya di SD Kecamatan Salo Kabupaten Kampar, masih ditemukan fenomena guru yang kurang puas dengan pekerjaannya. Hal ini terlihat dari rendahnya kedisiplinan, motivasi mengajar yang fluktuatif, serta adanya keluhan terkait lingkungan kerja yang belum optimal, seperti keterbatasan sarana prasarana dan dukungan pimpinan yang belum konsisten. Hal ini menimbulkan kesenjangan antara teori dan praktik yang perlu diteliti lebih mendalam. Berdasarkan uraian diatas, rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SD di Kecamatan Salo Kabupaten Kampar
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SD di Kecamatan Salo Kabupaten Kampar
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SD di Kecamatan Salo Kabupaten Kampar
4. Apakah kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SD di Kecamatan Salo Kabupaten Kampar

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap

kepuasan kerja guru SD di Kecamatan Salo Kabupaten Kampar

2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru SD di Kecamatan Salo Kabupaten Kampar.
3. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja guru SD di Kecamatan Salo Kabupaten Kampar
4. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SD di Kecamatan Salo Kabupaten Kampar.

## Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan arah dan keberhasilan sebuah sekolah. Menurut Robbins & Judge (2020), kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi kelompok menuju pencapaian tujuan bersama. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan kepemimpinan yang baik mampu memberikan visi, misi, serta arahan yang jelas bagi guru dalam melaksanakan tugasnya. Lebih jauh, kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, menumbuhkan motivasi, serta meningkatkan rasa tanggung jawab pada guru

Dalam konteks pendidikan, Mulyasa (2019) menekankan bahwa kepala sekolah berperan sebagai manajer, administrator, supervisor, sekaligus inovator yang bertanggung jawab terhadap peningkatan mutu sekolah. Penelitian terdahulu oleh Wahyudi (2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dan partisipatif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru. Hal ini berarti semakin efektif seorang kepala sekolah dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan guru dalam menjalankan tugasnya.

## Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang muncul dari dalam diri individu maupun dari luar yang membuat seseorang berusaha dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan organisasi. Maslow (dalam Sutrisno, 2019) menyatakan bahwa motivasi timbul dari adanya kebutuhan yang harus dipenuhi, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri. Dalam konteks guru, motivasi kerja sangat menentukan kualitas kinerja dan kepuasan kerja, karena guru yang termotivasi akan melaksanakan tugasnya dengan penuh dedikasi.

Menurut Herzberg (2017), terdapat dua faktor motivasi kerja, yaitu faktor intrinsik (prestasi, pengakuan, tanggung jawab, dan pengembangan diri) serta faktor ekstrinsik (gaji, kondisi kerja, hubungan kerja). Penelitian Hidayat & Dewi (2020) mendukung teori ini dengan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Dengan demikian, semakin tinggi motivasi kerja seorang guru, baik intrinsik maupun ekstrinsik, semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang mereka rasakan terhadap pekerjaannya

## Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat memengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas. Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja meliputi kondisi fisik (pencahayaan, ruang kerja, fasilitas, keamanan) maupun kondisi non-fisik (hubungan kerja, komunikasi, iklim organisasi). Lingkungan kerja yang kondusif sangat penting untuk menciptakan rasa nyaman, menumbuhkan semangat kerja, serta meningkatkan kepuasan kerja guru di sekolah. Dalam praktiknya, lingkungan kerja yang baik mampu mengurangi stres kerja, meningkatkan interaksi positif antar rekan kerja, serta memudahkan guru dalam melaksanakan tugas. Penelitian Yuliana (2021) dan Wijaya (2022) membuktikan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja

guru. Artinya, semakin baik kondisi lingkungan kerja, semakin tinggi kepuasan kerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pengajaran.

## Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang timbul dari penilaian individu terhadap pekerjaannya. Menurut Luthans (2018), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya. Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih produktif, berkomitmen tinggi, serta memiliki loyalitas yang baik terhadap sekolah. Kepuasan kerja juga berhubungan erat dengan motivasi, disiplin, serta prestasi kerja guru. Dalam konteks pendidikan, kepuasan kerja guru dapat ditunjukkan melalui sikap tanggung jawab dalam mengajar, kedisiplinan, serta keterlibatan aktif dalam kegiatan sekolah. Penelitian Sari & Nugroho (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja guru. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi variabel kunci yang menentukan sejauh mana guru mampu memberikan kontribusi positif dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah dasar.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah:

1. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru SD di Kecamatan Salo Kabupaten Kampar.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru SD di Kecamatan Salo Kabupaten Kampar
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru SD di Kecamatan Salo Kabupaten Kampar.
4. Kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SD di Kecamatan Salo Kabupaten Kampar

## Kerangka Konseptual

Kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal. Dalam penelitian ini, tiga variabel independen yang diperkirakan memiliki pengaruh adalah kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan lingkungan kerja. Pertama, kepemimpinan kepala sekolah dianggap berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif, memberikan arahan, serta memotivasi guru untuk bekerja dengan optimal. Kepemimpinan yang baik mampu meningkatkan rasa aman, kenyamanan, dan kebanggaan guru terhadap pekerjaannya, sehingga berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja.

Kedua, motivasi kerja menjadi faktor internal yang mendorong guru untuk bekerja lebih giat dan penuh tanggung jawab. Motivasi, baik yang bersifat intrinsik seperti pengembangan diri maupun ekstrinsik seperti penghargaan dan gaji, dapat memberikan dorongan kuat bagi guru untuk merasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya. Ketiga, lingkungan kerja merupakan faktor eksternal yang memengaruhi kenyamanan dan semangat guru. Lingkungan kerja yang baik, baik dari sisi fisik (fasilitas, sarana prasarana, kenyamanan ruang kerja) maupun non-fisik (hubungan kerja, budaya organisasi, komunikasi), akan menumbuhkan kepuasan dalam bekerja.

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka kerangka konseptual penelitian ini adalah bahwa kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru di SD Kecamatan Salo Kabupaten Kampar.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode explanatory research. Menurut Sugiyono (2019), penelitian kuantitatif digunakan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan berdasarkan teori dengan menggunakan instrumen penelitian dan

analisis statistik. Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja guru. Penelitian dilakukan di Sekolah Dasar (SD) Kecamatan Salo, Kabupaten Kampar. Waktu penelitian direncanakan pada semester genap tahun ajaran 2023, yaitu mulai dari penyusunan instrumen, pengumpulan data, hingga analisis data.

## HASIL

Hasil uji validitas pada penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana butir pernyataan dalam kuesioner mampu mengukur variabel yang diteliti. Instrumen penelitian dinyatakan valid apabila nilai *Corrected Item-Total Correlation* (CITC) lebih besar dari nilai  $r$  tabel pada taraf signifikansi 5%. Dengan jumlah responden sebanyak 145 orang, diperoleh nilai  $r$  tabel sebesar 0,254. Berdasarkan hasil pengolahan data, seluruh item pernyataan pada variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja menunjukkan nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel. Hal ini berarti bahwa setiap item pernyataan memiliki tingkat keterkaitan yang kuat dengan skor total variabelnya. Dengan demikian, semua indikator yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid dan dapat digunakan lebih lanjut dalam analisis berikutnya.

Secara umum, hasil uji validitas ini membuktikan bahwa instrumen penelitian yang dikembangkan mampu mengukur konstruk variabel yang dimaksud. Validitas item yang terpenuhi juga memperkuat keandalan data yang diperoleh, sehingga analisis selanjutnya mengenai hubungan antarvariabel dapat dilakukan dengan dasar yang sah dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademis. Selain uji validitas, dilakukan pula uji reliabilitas untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian memberikan hasil yang konsisten apabila digunakan secara berulang. Reliabilitas instrumen diuji

dengan menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70. Hasil uji reliabilitas untuk masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada Tabel 1:

**Tabel 1: Hasil Pengujian Reliabilitas**

Variabel Penelitian	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Cut-Off	Kesimpulan
Kepemimpinan Kepala Sekolah	6	0,823	0,70	Reliabel
Motivasi Kerja	6	0,815	0	Reliabel
Lingkungan Kerja	6	0,807	0,70	Reliabel
Kepuasan Kerja	6	0,892	0	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan Tabel 1, dapat diketahui bahwa semua variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian yang digunakan dalam variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja dinyatakan reliabel. Dengan demikian, instrumen penelitian ini dapat dipercaya untuk mengukur konstruk variabel yang diteliti, karena konsistensi internal antarbutir pernyataan telah terpenuhi. Reliabilitas yang baik ini mendukung validitas instrumen, sehingga hasil pengukuran dapat digunakan secara sahif dalam analisis lebih lanjut.

Sebelum melakukan analisis regresi, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi persyaratan. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Berikut disajikan hasil pengujian asumsi klasik dalam penelitian ini.

### a. Hasil Uji Normalitas

Pengujian normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data residual dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak. Pengujian dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov (K-S). Kriteria

pengambilan keputusan adalah jika nilai Asymp. Sig. (2-tailed) > 0,05, maka data berdistribusi normal. Hasil pengujian asumsi normalitas dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2: Hasil Uji Normalitas**

Variabel Penelitian	Kolmogoro v-Smirnov Z	Asym p. Sig. (2-tailed)	Keterangan
Kepemimpinan Kepala Sekolah	0,721	0,642	Risidual
Motivasi Kerja	0,693	0,676	Berdistribusi Normal
Lingkungan Kerja	0,705	0,591	Risidual
Kepuasan Kerja	0,688	0,603	Berdistribusi Normal

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan Tabel 2 hasil uji normalitas menunjukkan bahwa nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed) untuk seluruh variabel lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti data dari variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas terpenuhi sehingga data layak digunakan dalam analisis regresi selanjutnya.

### b. Hasil Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi yang tinggi antarvariabel independen dalam model. Uji dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika nilai Tolerance > 0,10 dan VIF < 10, maka tidak terjadi multikolinearitas. Hasil pengujian multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3: Hasil Pengujian Multikolinearitas**

Variabel Independen	Toleranc e	VIF	Keterangan
Kepemimpinan Kepala Sekolah	0,652	1,53	Bebas Kasus
	0,681	3	Multikolinearita

Motivasi Kerja	0,713	1,46	s
Lingkungan Kerja	8	1,40	Bebas Kasus Multikolineritas
	1,40	2	s
			Bebas Kasus Multikolineritas
			s

### Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan Tabel 3, semua variabel independen (kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan lingkungan kerja) memiliki nilai Tolerance  $> 0,10$  dan nilai VIF  $< 10$ . Hal ini menunjukkan bahwa dalam model regresi tidak terdapat gejala multikolinearitas.

### c. Hasil Uji Heterokedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Uji dilakukan dengan metode Glejser, dengan kriteria jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil pengujian heterokedastisitas dapat dilihat pada Tabel 4

**Tabel 4: Hasil Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)**

Variabel Independen	Sig. (p-Value)	Keterangan
Kepemimpinan Kepala Sekolah	0,421	Bebas Kasus Multikolineritas
Motivasi Kerja	0,537	Bebas Kasus Multikolineritas
Lingkungan Kerja	0,614	Bebas Kasus Multikolineritas

### Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan Tabel 4, seluruh variabel independen memiliki nilai signifikansi Uji Glejser lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi syarat asumsi klasik dan layak untuk digunakan pada tahap analisis regresi selanjutnya.

Selanjutnya dapat dilakukan pengujian hipotesis. Persamaan regresi diperoleh dari hasil pengolahan data dengan

metode *Ordinary Least Square* (OLS) dapat dilihat pada Tabel 5.

**Tabel 5: Hasil Regresi Linear Berganda**

Variabel	Koefisi en Regresi	t- hitun g	Sig. t-hit	Kesimpulan
Contanta	5,214	-	-	-
Kepemimpin an Kepala Sekolah	0,312	2,91	0,00	Signifika nsi
Motivasi Kerja	0,428	5	5	Signifika nsi
Lingkungan Kerja	0,276	3,82	0,00	Signifika nsi
		1	0	Signifika nsi
		2,53	0,01	Signifika nsi
		2	3	Signifika nsi
F hitung = 29,762; Sig.=0,000; R = 0,780; AdjR <sup>2</sup> =0,587				

### Sumber: Hasil Pengolahan Data

Dari Tabel 5 di atas diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 5,214 + 0,312X_1 + 0,428X_2 + 0,276X_3$$

Nilai konstanta menunjukkan bahwa apabila variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) bernilai nol, maka Kepuasan Kerja Guru tetap berada pada angka 5,214. Hal ini menandakan bahwa meskipun ketiga faktor tersebut tidak diperhitungkan, masih terdapat faktor lain yang dapat memengaruhi kepuasan kerja guru. Koefisien regresi untuk Kepemimpinan Kepala Sekolah bernilai positif sebesar 0,312. Hal ini berarti setiap peningkatan satu satuan pada variabel kepemimpinan kepala sekolah akan meningkatkan Kepuasan Kerja Guru sebesar 0,312, dengan asumsi variabel lain konstan. Dengan demikian, semakin baik kepemimpinan kepala sekolah, maka semakin tinggi kepuasan kerja guru.

Koefisien regresi untuk Motivasi Kerja bernilai positif sebesar 0,428. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan motivasi kerja akan meningkatkan Kepuasan Kerja Guru sebesar 0,428, dengan asumsi variabel lain tetap. Nilai koefisien yang paling besar dibandingkan variabel lainnya menunjukkan bahwa Motivasi Kerja

merupakan faktor dominan dalam meningkatkan kepuasan kerja guru. Koefisien regresi untuk Lingkungan Kerja sebesar 0,276, artinya setiap peningkatan satu satuan lingkungan kerja akan meningkatkan Kepuasan Kerja Guru sebesar 0,276, dengan asumsi variabel lainnya tetap. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang diciptakan sekolah, maka kepuasan kerja guru akan semakin meningkat.

## PEMBAHASAN

Hasil uji hipotesis secara parsial dimana hasil uji t untuk variabel kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan nilai signifikan  $0,005 < 0,05$ , yang berarti kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Hal ini sesuai dengan teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2017), bahwa gaya kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena pemimpin menjadi teladan, pengarah, sekaligus motivator dalam organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Wulandari (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan menciptakan suasana kerja yang kondusif, sehingga meningkatkan kepuasan kerja guru.

Hasil uji t untuk pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru, menunjukkan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$ , sehingga motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Koefisien regresi sebesar 0,428 juga menunjukkan bahwa variabel ini memiliki pengaruh dominan. Temuan ini memperkuat teori motivasi Herzberg (Two Factor Theory) yang menekankan bahwa motivator intrinsik seperti penghargaan, pencapaian, dan pengakuan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Hasil ini juga konsisten dengan penelitian Sari & Putra (2020), yang menemukan bahwa semakin tinggi motivasi kerja guru, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan.

Kemudian hasil pengujian hipotesis ke tiga menunjukkan nilai signifikan t hitung

$0,013 < 0,05$ , yang berarti lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Temuan ini sesuai dengan pendapat Sedarmayanti (2017) bahwa lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung aktivitas kerja akan memengaruhi semangat serta kepuasan kerja pegawai. Penelitian serupa oleh Hidayat (2019) juga membuktikan bahwa kondisi fisik dan non-fisik lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja guru di sekolah.

Kemudian hasil uji F menunjukkan nilai F hitung = 29,762 dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Artinya, secara simultan variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru. Temuan ini memperkuat teori manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Hasibuan (2019), bahwa kepuasan kerja merupakan hasil interaksi dari berbagai faktor organisasi, termasuk kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja. Kombinasi yang harmonis dari ketiga aspek tersebut mampu meningkatkan loyalitas, semangat, serta kepuasan kerja pegawai. Secara empiris, hasil penelitian ini mendukung studi yang dilakukan oleh Pratiwi (2021), yang menemukan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru sekolah dasar. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya sesuai dengan teori yang ada, tetapi juga memperkuat bukti empiris dari penelitian sebelumnya.

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda, diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,780. Nilai ini menunjukkan adanya hubungan yang kuat dan positif antara variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) dengan Kepuasan Kerja Guru (Y). Menurut kriteria interpretasi korelasi Sugiyono (2019), nilai R di atas 0,70 menunjukkan keeratan hubungan yang kuat. Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan kepala

sekolah, motivasi kerja, dan lingkungan kerja, maka semakin tinggi kepuasan kerja guru. Sementara itu, nilai Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,587 menunjukkan bahwa 58,7% variasi perubahan kepuasan kerja guru dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen dalam model, sedangkan sisanya sebesar 41,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini, seperti kompensasi, budaya organisasi, beban kerja, maupun faktor psikologis guru.

Hasil ini konsisten dengan teori kepuasan kerja dari Luthans (2011), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh kombinasi faktor individu, organisasi, dan lingkungan kerja. Secara empiris, temuan ini juga sejalan dengan penelitian Pratiwi (2021), yang menemukan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja memberikan kontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja guru sekolah dasar.

## SIMPULAN

Hasil pengujian hipotesis baik secara parsial maupun simultan membuktikan bahwa:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru. Semakin baik kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan arahan, motivasi, serta teladan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja guru di SD Kecamatan Salo Kabupaten Kampar
2. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi menjadi faktor dominan yang mendorong kepuasan kerja guru. Guru yang memiliki motivasi tinggi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, akan lebih puas dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
3. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta mendukung proses belajar mengajar

terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja guru.

Secara simultan, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru. Model regresi yang dihasilkan menunjukkan bahwa ketiga variabel independen mampu menjelaskan sebesar 58,7% variasi kepuasan kerja guru, sedangkan sisanya sebesar 41,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

## DAFTAR RUJUKAN

- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (2017). *The Motivation to Work*. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers
- Hidayat, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru di Sekolah. *Jurnal Pendidikan*, 20(2), 115–124
- Hidayat, T., & Dewi, F. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah Pertama. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8 (1), 45–53
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*, 2th ed.. New York: McGraw-Hill
- Mulyasa, E. (2019). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Pratiwi, S. (2021). Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28 (2), 134–142
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational Behavior*, 18th ed. Harlow: Pearson
- Sari, R., & Nugroho, A. (2022). Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10 (3), 221–233

- Sari, Y., & Putra, H. (2020). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru di Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 11(1), 66–75.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama
- Suarni Norawati, dkk, 2022, Investigation The Effect of Leadership and Work Environment on Employee Performance, PRIMANOMICS: *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 20 (2)
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif ,Kkualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
- Wahyudi. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25 (1), 55–64
- Wijaya, A. (2022). Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14 (2), 89–98
- Wulandari, D. (2021). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 17 (1), 77–85.
- Yuliana, N. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru SD. *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 5(2), 102–110
- Yusmawati, Suarni Norawati, Zamhir Basem, 2022, Analisis Dampak Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kompetensi Terhadap Kinerja: Studi Empiris Pada SMPN 1 Bangkinang Kota, *Jurnal eCo-Buss*, 4 (3).