

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi terhadap Kinerja Guru (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Pendidikan)

Krisensia Widiyawati Harum^{1*}, Simon Sia Niha², Henny A. Manafe³

¹⁾Program Pascasarjana Magister Manajemen, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, email: widiharum4@gmail.com

²⁾Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, email: ss.mukin11@gmail.com

³⁾Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, email: hennyunwira@gmail.com

*Corresponding Author: Krisensia Widiyawati Harum¹

Abstract: Penelitian terdahulu maupun Penelitian yang relevan sangat berguna terhadap suatu penelitian maupun kajian pustaka suatu karya ilmiah baik mengkaji tentang pengaruh antar variabel maupun Faktor lain yang turut mempengaruhi suatu variabel itu sendiri. Artikel ini Membahas tentang suatu kajian pustaka faktor yang memengaruhi kinerja guru, yakni kepuasan kerja yang menjadi variabel *intervening*, kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah maupun kinerja guru. Ulasan ini dituliskan sebagai bentuk rancangan hipotesis yang berimbang ke masing-masing variabel supata dapat dimanfaatkan untuk riset selanjutnya. Hasil riset ini, yakni: 1) Kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi positif maupun krusial bagi Kepuasan Kerja; 2) Budaya sekolah mempengaruhi positif maupun krusial bagi Kepuasan kerja ;3) Kepemimpinan kepala Sekolah mempengaruhi positif maupun krusial bagi kinerja guru; 4) Budaya sekolah mempengaruhi positif maupun bermakna untuk kinerja guru; 5) Kepuasan kerja mempengaruhi positif maupun bermakna untuk kinerja guru, 6) Kepemimpinan kepala sekolah maupun budaya sekolah secara bersamaan berdampak pada kinerja guru 7) Kepuasan kerja dapat melakukan mediasi terhadap kepemimpinan kepala Sekolah yang memengaruhi kinerja guru. 8) Kepuasan kerja bisa melakukan mediasi terhadap budaya sekolah yang memengaruhi kinerja guru.

Kata Kunci: Kinerja Guru, Kepuasan kerja, Kepemimpinan kepala Sekolah, Budaya Sekolah.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Kesuksesan seorang pendidik pada aktivitas pembelajaran ditetapkan melalui kinerja guru selaku pengajar. Bila kinerja guru baik, tentu hasil pembelajaran pun

akan sama baiknya. Dengan begitu, turut pula akan berumbas secara bermakna bagi kualitas lulusan yang lembaga pendidikan hasilkan. Kinerja guru berperan krusial untuk memperoleh tujuan belajar mengajar maksimal. Kinerja ialah hasil yang seseorang peroleh melalui suatu pekerjaan atau suatu profesi tertentu. Kinerja pun kerap dikenal sebagai prestasi kerja atau pencapaian kerja secara jumlah maupun mutu yang seseorang capai selama menjalankan pertanggungjawaban yang diserahkan selama kurun waktu tertentu. Kinerja ialah representasi capaian penyelenggaraan aktivitas atau program demi menerapkan target maupun tujuan organisasi. Ada bermacam faktor yang berimbab kepada kinerja guru, seperti umumnya capaian kerja guru terpengaruh dua faktor: internal (kepuasan kerja dari guru maupun komitmen guru) maupun eksternal (kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan sekolah, keselamatan maupun budaya sekolah). Secara empiris, ada bermacam riset sebelumnya yang mengulas perihal kepuasan bekerja dalam memengaruhi kinerja seorang pendidik, seperti riset milik Rizqi, Ushada dan Supartono (2015), Christologus dan Indriyani (2010), dan Subekti (2008). Hasil riset itu mendapati bila kepuasan kerja memberi pengaruh bermakna bagi kinerja pegawai.

Faktor lainnya yang turut memberi pengaruh bagi kinerja ialah lingkungan sekolah. Bahwa lingkungan sekolah ialah daya yang mengarahkan semangat yang terdapat di dalam atau luar diri seseorang yang berwujud penghargaan. Sebenarnya, ada bermacam riset yang sudah terlaksana guna menemukan keterkaitan antara lingkungan sekolah dengan kinerja guru, seperti riset milik Dhermawan et al. (2012), Elfita, Zuhaini, dan Mailani (2019), Eliyanto (2018), Yumaroh dan Andriani (2017). Riset tersebut mendapati bila lingkungan kerja memberi pengaruh bagi kinerja. Riset lain, yakni riset milik Dhermawan, Sudibya, Adnyana dan Mudiarta (2012), Wahyunardi dan Nurjaman (2018), mendapati bila budaya organisasi dan lingkungan kerja memberi pengaruh bermakna bagi kepuasan kerja maupun kinerja seorang karyawan.

Selain itu, faktor lain yang turut memberi dampak bagi kinerja ialah gaya kepemimpinan kepala sekolah. Gaya kepemimpinan pada kepala sekolah cukup dibutuhkan agar bisa melakukan pengembangan terhadap lingkungan sekolah sehingga memunculkan kesan kondusif dan melahirkan kultur sekolah untuk guru, tenaga kerja, dan siswa, maka bisa menciptakan kinerja optimal. Judge dan Piccolo (2004) memaparkan bila ada keterkaitan positif antara kepemimpinan transformasional terhadap perilaku, sikap, dan kinerja karyawan. Beberapa pakar pun menyampaikan bila gaya kepemimpinan sebagai aspek terpenting untuk memaksimalkan kinerja (Bass *et al.*, 2003).

Umumnya, ada bermacam riset sebelumnya yang mengulas perihal gaya kepemimpinan yang berdampak bagi kepuasan kerja, seperti riset milik Suastika dan Putra (2012), Suyuthi, Hamzah dan Payangan (2012), Brahmasari dan Suprayetno (2008), Lipu, Alam dan Umar (2013), mendapati bila gaya kepemimpinan memberi pengaruh bermakna bagi kinerja pegawai. Riset lain ialah riset milik Suastika dan Putra (2012) Kilapong (2013) Suyuthi, Hamzah dan Payangan (2012) Anggraeni dan Santosa (2013), yang mendapati bila gaya kepemimpinan memberi dampak positif bagi kepuasan kerja pegawai.

Faktor lain yang memberi pengaruh bagi kinerja guru ialah budaya sekolah. Budaya sekolah berperan sebagai sistem pemaknaan, nilai maupun kepercayaan yang dipercayai atau menjadi panutan bagi seluruh masyarakat di sekolah, serta dijadikan tolok ukur dalam bertindak atau mengklasifikasikan antarorganisasi. Sebenarnya, sudah ada bermacam riset yang bermaksud guna mencari tahu seberapa pengaruhnya

budaya organisasi bagi lingkungan kerja, seperti riset milik Kurniasari (2013) dan valizadeh, Ghahremani (2012) dan Andre, Sjovold, Rannestad, dan Rigdal (2014). Riset itu memperjelas bila budaya organisasi amat krusial dalam memberi pengaruh bagi lingkungan kerja.

Riset milik Ketut (2010), Brahmasari dan Suprayetno (2008), Wahyunardi dan Nurjaman (2018), mendapati bila budaya organisasi maupun lingkungan kerja memberi dampak cukup bermakna bagi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Riset lain, yakni riset milik Ketut (2010), Wahyunardi dan Nurjaman (2018), mendapati bila lingkungan kerja memberi dampak cukup bermakna bagi kepuasan kerja maupun kinerja karyawan. Riset lainnya, yakni milik Patulak et.al (2014), Putriana (2015), Kusworo et.al (2015), Shahzad (2013), maupun Brahmasari dan Suprayetno (2008) mendapati bila budaya organisasi memberi dampak positif dan bermakna bagi kinerja perusahaan.

Pada era saat ini, mahasiswa strata 2 di tuntun untuk mampu melakukan riset demi pengembangan ilmu pengetahuan. Mahasiswa harus mampu mengkritisi pengetahuan yang sudah ada, maka diperlukan hasil kajian yang sesuai agar bisa menunjang hasil riset terdahulu. Dengan dukungan hasil kajian yang sesuai dan terbaru, maka wawasan *common sense* mahasiswa pun makin terarah. Perihal ini pasti bisa memberi bantuan bagi mahasiswa agar bisa berkemampuan sebagai sosok inovatif dan kreatif dalam menjawab tiap tantangan pembangunan ke depannya. Sesuai pengalaman empiris, ada bermacam mahasiswa dan dosen muda, termasuk peneliti lain, sulit dalam menemukan artikel penunjang. Kajian sebelumnya yang sesuai dibutuhkan agar bisa memperkuat teori yang dianalisis agar mencermati keterkaitan antarvariabel dan merancang hipotesis sehingga memerlukan bagian pembahasan hasil kajian. Artikel ini mengkaji gaya kepemimpinan kepala sekolah (X1), budaya organisasi (X2)) memengaruhi kinerja seorang tenaga pendidik (Y) dengan kepuasan kerja (Z) dijadikan variabel *intervening*.

Rumusan Masalah

Sesuai uraian yang sudah tersampaikan, rumusan permasalahan dalam riset in guna merancang hipotesis, meliputi:

1. Apakah kepemimpinan kepala sekolah berdampak positif maupun bermakna pada kepuasan kerja?
2. Apakah budaya sekolah berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja?
3. Apakah kepemimpinan kepala sekolah berdampak positif maupun bermakna pada kinerja guru?
4. Apakah budaya sekolah memengaruhi positif maupun bermakna pada kinerja guru?
5. Apakah kepuasan kerja berdampak positif maupun bermakna pada kinerja guru?
6. Apakah kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah berdampak positif ataupun krusial secara bersamaan bagi kinerja guru?
7. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi kepemimpinan kepala sekolah yang mempengaruhi kinerja guru?
8. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi budaya sekolah yang berdampak bagi kinerja guru?

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Guru

Husdarta (2007) menuturkan bila kinerja guru pada aktivitas belajar mengajar sebagai unsur paling penting untuk menunjang penciptaan proses pendidikan yang efektif, terkhusus menciptakan kedisiplinan maupun kualitas belajar pada diri peserta didik. Atas dasar itulah, pendidik berperan sebagai penentu kualitas pendidikan. Keberhasilan proses belajar mengajar dan pemerolehan tujuan pendidikan, serta terorganisasi sarana, siswa, media, maupun sumber

belajar pun tetap ditentukan oleh peran seorang pendidik. Kinerja seorang pendidik yang baik tentu mampu melahirkan efektivitas maupun efisiensi pada aktivitas belajar mengajar dan bisa merancang kedisiplinan pada diri siswa, sekolah, ataupun pada diri pendidik sendiri. Kinerja guru berperan sebagai kompetensi pendidik selama menjalankan tugas pembelajaran dan memikul tanggung jawab atas siswa melalui peningkatan prestasi belajar siswa. Atas dasar itulah, kinerja seorang pendidik bisa dipahami sebagai situasi yang memperlihatkan kompetensi pendidik selama melaksanakan tugas di sekolah dan merepresentasikan keberadaan tindakan yang diperlihatkan pendidik selama menjalankan aktivitas belajar mengajar (Supardi, 2013:54).

Melalui pemaparan tersebut, peneliti bisa memberi simpulan bila kinerja guru sebenarnya sebagai kompetensi pada diri guru selama menyelenggarakan pertanggungjawaban maupun tugasnya demi menghasilkan efektivitas atau efisiensi pembelajaran dari hasil belajar siswa. Aktivitas yang terlaksana seperti merencanakan aktivitas belajar mengajar, melaksanakan aktivitas belajar mengajar, dan evaluasi aktivitas belajar mengajar (Sudiantini & Saputra, 2022).

Kepuasan Kerja

Mathis dan Jackson (2011) menuturkan bila kepuasan kerja sebagai kondisi emosi yang positif melalui pengevaluasian terkait pengalaman kerja. Gibson, *et al.* (2000) menuturkan bila kepuasan kerja bisa dikenal sebagai peristilahan *employee morale contentment* maupun *happiness*. Hanya saja, secara umum kepuasan kerja sebagai istilah yang kerap dipergunakan. Gibson, *et al.* (2000) menuturkan bila kepuasan kerja ialah terkait perilaku para pekerja mengenai pekerjaan mereka yang diperoleh melalui sudut pandang terkait pekerjaan (Saputra & Mahaputra, 2022).

Kepuasan kerja ialah kondisi emosional yang memberi rasa senang atau tidak senang selama karyawan mencermati pekerjaan mereka. Kepuasan kerja ialah representasi dari perasaan karyawan kepada pekerjaan mereka. Perihal ini terlihat pada sikap positif karyawan kepada lingkungan maupun pekerjaannya. Lain ketika karyawan yang tidak berpuas diri cenderung bersikap negatif pada pekerjaan mereka (Nugroho & Kunartinah, 2012).

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi (2011: 115) memaparkan bila kepemimpinan merupakan tahap memengaruhi kegiatan terkait tugas dari anggota kelompok. Kepemimpinan bisa dipahami sebagai penggunaan bermacam metode, seperti sifat, perilaku, dan kontingensi.

Persyaratan yang patut pemimpin penuhi supaya sukses dalam memimpin organisasi seefektif mungkin ialah: a) Berkecerdasan yang layak untuk bisa merancang gagasan dan menemukan penyelesaian di tiap masalah secara bijak; b) Kestabilan emosi atau tidak berpotensi terombang-ambing karena perubahan suasana dan bisa menentukan permasalahan pribadi dan rumah tangga dengan permasalahan organisasi; c) Pandai selama menghadapi pihak lainnya, serta bisa memicu pegawai untuk senang, betah, dan berkepuasan diri terhadap pekerjaannya; d) Berkeahlian mengorganisasikan pegawai secara bijak demi memperoleh tujuan organisasi dan guna mengetahui secara tepat kapan maupun siapa pertanggungjawaban dan kewenangan hendak diberikan (Mahaputra & Saputra, 2021).

Kepala sekolah ialah pihak yang berperan sebagai penentu suatu sekolah. Mengingat sekolah berperan sebagai instansi yang kompleks, berarti sekolah membutuhkan koordinasi. Kesuksesan sekolah sebagai kesuksesan kepala sekolah. Kepala sekolah dianggap sukses bila mereka paham soal eksistensi sekolah sebagai organisasi kompleks dan berkarakteristik tertentu, serta bisa menjalankan peran kepala sekolah selaku pihak yang mendapat tugas/tanggung jawab memimpin suatu lembaga pendidikan.

Sesuai pemaparan tersebut, memperlihatkan bila kepala sekolah berperanan penting untuk mengarahkan kehidupan sekolah demi memperoleh tujuan. terdapat dua faktor penting yang harus dicermati pada rumusan itu, seperti: a) Kepala sekolah berperanan sebagai kekuatan utama yang menggerakkan kehidupan sekolah; b) Kepala sekolah perlu memiliki pemahaman atas tugas maupun peranan mereka untuk kesuksesan sekolah ataupun berkepedulian kepada staf dan peserta didiknya. (Wahjosumidjo, 2005: 81-82). Husaini Usman (2008) pada Mien Ratoe Oendjoe (2009: 258) memaparkan bila kepemimpinan kepala sekolah sebagai aspek yang mengarahkan sekolah guna memperoleh tujuan seefektif maupun seefisien mungkin (Saputra, 2021).

Budaya Sekolah

Sekolah ialah organisasi. Budaya di tingkatan sekolah sebagai budaya organisasi. Seperti halnya organisasi, sekolah tentu mempunyai target, tujuan, rencana maupun peraturan atas kesepakatan bersama. Sesuai kerangka yang luas, budaya sekolah bisa terlihat seakan-akan unsur dari budaya organisasi (Yusuf, 2008:15).

Sebenarnya budaya sekolah seperti budaya organisasi. umumnya, budaya sekolah ataupun budaya organisasi saling berkaitan dengan budaya masyarakat yang telah dipahami sejauh ini. Dismilaritas utama ada di cakupannya, maka keutamaan budaya sekolah berasal dari cakupannya yang cenderung terperinci (Mulyadi, 2010:91). Ada bermacam definisi terkait budaya organisasi sesuai beberapa pakar, yakni:

1. Saat (2010:63) menuturkan bila budaya organisasi ialah nilai, prinsip, tradisi, cara kerja yang seseorang atau beberapa pihak di dalam organisasi anut dan mampu memengaruhi tindakan mereka.
2. Wibowo (2011:19) menuturkan bila budaya organisasi ialah hal mendasar pada diri organisasi yang memuat norma, keyakinan, dan nilai yang dianut bersama sebagai kriteria utama terkait cara bertindak di dalam organisasi, keyakinan, norma, dan nilai itu dijadikan acuan bagi seluruh sumber daya manusia di organisasi selama menjalankan kinerja mereka.
3. Eddy Sutrisno (2011:2) menyebut jika budaya organisasi diperjelas sebagai seperangkat sistem penilaian, keyakinan, pendapat, dan norma yang sudah diberlakukan, tersepakati dan dipatuhi oleh anggota organisasi sebagai acuan dalam berperilaku maupun memecahkan permasalahan organisasi.
4. Didin Kurniadin dan Imam Machali (2012:246) memaparkan bila budaya organisasi ialah sistem penilaian, kepercayaan, dan kebiasaan yang ada di suatu organisasi selama menjalin interaksi agar menciptakan norma dalam berperilaku antaranggota organisasi.
5. Aan Komariah dan Cepi Triatna (2010:98) menyebut bila budaya organisasi ialah daya yang tidak tampak, namun bisa memengaruhi pola pikir, perasaan, dan tindakan beberapa pihak yang bekerja di suatu organisasi.
6. Hikmat (2009:211) memaparkan bila budaya organisasi beracuan ke sistem pemaknaan bersama dan dijadikan panutan bagi anggota organisasi sebagai pembeda antarorganisasi. Sistem pemaknaan bersama ini, teramati lebih detail sebagai perangkat kriteria utama yang dinilai oleh organisasi sebagai kriteria utama dalam menetapkan simbol khusus di suatu organisasi.
7. Iwan Purwanto (2008:229) memaparkan bila budaya organisasi terimplementasikan ke ideologi, filosofi, nilai, sudut pandang, keyakinan, sikap, serta norma anggota organisasi selama mengasumsikan bermacam kondisi, terkhusus terkait masalah internal atau eksternal.

Dengan begitu, budaya organisasi ialah sistem keyakinan, penilaian, kepercayaan, dan norma yang ada di organisasi yang menjadi acuan untuk semua anggota organisasi selama menjalin interaksi sehingga memunculkan perilaku organisasi. berdasar oada definisi terkait

budaya, maka bisa dimengerti bila budaya organisasi sekolah sebagai sistem pemaknaan guna mengarahkan mental supata gagasan dan tindakan pegawai berlandaskan ke pertimbangan moral maupun bisa mereka pertanggungjawabkan. Atas dasar itulah, budaya sekolah bisa diperjelas sebagai perangkat asumsi yang dirancang dan menjadi panutan bersama oleh organisasi sebagai moral yang diadaptasi melalui lingkungan eksternal selama proses mengintegrasikan internal (Mulyadi, 2010:91-92).

Budaya sekolah ialah kriteria khusus sekolah yang bisa teridentifikasi dari nilai yang dijadikan panutan, kepemilikan sikap, kebiasaan yang diperlihatkan, dan tindakan yang anggota sekolah lakukan sehingga membentuk integrasi khusus dari sistem sekolah (Aan Komariah dan Triatna, 2010:102). Budaya sekolah ialah seluruh nilai maupun norma yang menjadi panutan bagi sekolah, seperti tujuan, visi dan misi, etos belajar, norma agama, hukum maupun norma sosial (Yusuf, 2008:17). Lalu, budaya sekolah pun diasumsikan sebagai kondisi sekolah ketika antarsiswa saling berinteraksi, termasuk interaksi antara guru, siswa, dan beberapa warga sekolah lainnya yang terhubung dengan bermacam peraturan, etika, norma, dan moral (Kulsum, 2011:25).

Perkembangan sekolah ditetapkan melalui budaya sekolah yang dimiliki oleh masing-masing warga sekolah. Perihal ini cukup menjadi alasan sebab budaya sekolah memuat kekuatan penggerak rutinitas di lingkungan sekolah. Budaya sekolah memberi arahan terhadap pemikiran, ucapan, dan perilaku bagi semua warga sekolah. Konsep budaya sekolah terlaksana dengan baik sehingga tujuannya akan bernilai strategis, mampu memperoleh prestasi dan mengarahkan warga sekolah untuk memperoleh keberhasilan. Hanya saja, bila budaya sekolah tidak diatur secara maksimal, dianggap sebelah mata atau diabaikan, maka bisa memunculkan risiko bagi kelangsungan hidup sekolah. Budaya sekolah pun bisa dijadikan strategi sekolah untuk tetap mempertahankan keberadaan mereka dalam beradaptasi dengan perkembangan zaman, bahkan bisa memenangkan persaingan kualitas (Barnawi dan Arifin, 2013:67)

Melalui pemaparan tersebut, memberi simpulan bila budaya sekolah sebagai kriteria sekolah yang bisa teridentifikasi dari nilai maupun norma yang menjadi panutan dan diperlihatkan dari interaksi antara siswa dengan pendidik, antarpendidik, antartentoraga kependidikan, dan antarsiswa di lingkungan sekolah.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	RD Astuti, G. Wiyono, KC Kirana (2022)	Pengaruh Pelatihan dan kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru SMAN 1 Semin Gunung Kidul dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.	Pelatihan dan Kepemimpinan transformasional berdampak positif maupun krusial bagi Kinerja Guru SMAN 1 Semin Gunung Kidul
2	H. syamsul (2017)	Penerapan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada jenjang Sekolah Menengah pertama (SMP)	Pengawasan pendidikan dan kepemimpinan kepala sekolah berdampak positif bagi kinerja pendidik SMK Ende secara terpisah. motivasi berprestasi berdampak krusial bagi kinerja guru SMK Kabupaten Ende.
3	FA Naway (2020)	Hubungan perilaku Asertif dan Skill Kepemimpinan kepala sekolah Dengan kepuasan kerja Guru Di SMP negeri 1 Gorontalo	Kepemimpinan kepala sekolah d berdampak krusial maupun positif bagi Kepuasan kerja guru
4	ML Hassanah, M. Kristiawan (2019)	Supervisi Akademik dan Bagaimana Kinerja Guru	Supervisi akademik mempengaruhi positif maupun krusial bagi kinerja guru.

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
5	E.A Suwartini (2017)	Supervisi Akademik kepala Sekolah , Profesionalisme Guru dan Mutu Pendidikan terhadap Kinerja Guru	Pengawasan pendidikan, kepala sekolah positif maupun krusial bagi kinerja guru, mutu pendidikan positif maupun krusial bagi kinerja guru, begitupun dengan profesionalisme guru krusial bagi kinerja guru.
6	Z Zubir, A Azhari (2021)	Pengaruh Kepemimpinan kepala sekolah, Motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap Guru Pada SMA Negeri kecamatan Kota Juang kabupaten Bireuen	Kepemimpinan kepala sekolah, motivasi bekerja, dan kepuasan kerja positif maupun krusial pada kinerja guru.
7	D. Dawam, A. Bastian, H. Heri (2020)	Pengaruh Kompetensi manajerial dan kepemimpinan Demkratik Kepala sekolah terhadap kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja.	Kompetensi manajerial dan kepemimpinan Demkratik positif dan krusial bagi kinerja guru.
8	D. Pianda (2018)	Kinerja Guru : Kompetensi Guru, Motivasi Kerja dan kepemimpinan kepala Sekolah .	Variabel kompetensi guru, motivasi bekerja maupun kepemimpinan kepala sekolah berdampak .positif dan krusial bagi kinerja guru .
9	IY. Suhayati (2013)	Supervisi Akademik kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Kinerja Mengajar Guru	Variabel supervisi akademik kepala sekolah dan budaya sekolah berdampak krusial maupun positif bagi kinerja mengajar guru.
10	H Sanoto, S Soesanto, AT Soegito (2021)	Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Peningkatan Kompetensi Guru di Daeraj 3T. (Terpencil, Tertinggal, Terdepan).	Variabel supervisi akademik berimbas krusial dan positif ke peningkatan kompetensi guru.
11	Y. Murniasih, D. Djuniadi (2016)	Pengaruh Supervisi Akademik, Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di Jepara.	Supervisi akademik, komunikasi interpersonal maupun motivasi kerja. krusial dan positif bagi kinerja guru.
12	M. Muhajirin, T. Prihatin, dan A. Yusuf (2017)	Pengaruh Supervisi Akademik Dan Partisipasi Guru pada MGMP melalui Motivasi kerja terhadap Profesionalisme Guru SMA/MA	Motivasi kerja dapat melakukan mediasi supervisi akademik maupun keterlibatan guru dengan profesionalisme guru.
13	John EHJ. FoEh dan Eliana Papote (2021)	Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Anggota Ditlantas Kepolisian Daerah NTT	Budaya organisasi berdampak krusial maupun positif bagi kinerja personil Ditlantas Polda NTT, Kompetensi berdampak positif maupun krusial bagi kinerja personil Ditlantas polda NTT, pendidikan maupun pelatihan berdampak krusial dan positif bagi kinerja personil Ditlantas Polda NTT
14	Mikael Laba Blikololong dan John EHJ. FoEh (2019)	Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia, Penempatan Pegawai, dan Analisis Pekerjaan terhadap Kinerja Pegawai Pada Pemerintah Kota Kupang Kecamatan maulafa	Analisis rencana sumber daya manusia berdampak bermakna pada kinerja pegawai Pemerintah Kota Kupang Kec. MAULAFA Lalu, Analisis pekerjaan dan Penempatan pegawai tanpa berdampak bermakna pada kinerja tenaga kerja Pemerintah Kota Kupang Kec. Maulafa

METODE PENELITIAN

Prosedur menuliskan artikel ini ialah mempergunakan prosedur kualitatif dan kajian pustaka. Menganalisis teori dan keterkaitan antarvariabel melalui buku maupun jurnal secara luring di perpustakaan maupun daring yang diperoleh melalui Mendeley, Scholar Google maupun media daring lain. Pada kajian kualitatif, maka kajian pustaka perlu dipergunakan secara konsisten dengan hipotesis metodologis. Dengan kata lain, perlu dipergunakan secara induktif agar tidak mengarahkan pertanyaan yang peneliti ajukan. Dasar penting dalam melangsungkan kajian kualitatif, yakni kajian itu sifatnya eksploratif, (Ali, H., & Limakrisna, 2013).

PEMBAHASAN

Sesuai pemaparan yang tersampaikan, pembahasan pada ulasan kali ini ialah:

1. Kepemimpinan kepala Sekolah Memengaruhi Kepuasan kerja

Melalui pembahasan di bab terdahulu, bisa menyimpulkan jika kepemimpinan kepala sekolah berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja. Sesuai kajian milik S Rahayu (2017) bila kepemimpinan kepala sekolah berdampak krusial bagi kepuasan kerja guru sekolah menengah pertama. dan kajian milik B. Tetuko (2012) bila kepemimpinan kepala sekolah memengaruhi krusial bagi kinerja mengajar guru SMA swasta di Kabupaten Grobogan. Perihal ini memperjelas bila makin baiknya perilaku kepemimpinan kepala sekolah selama menjalankan Tugas dan pekerjaan bagi guru, karyawan, dan siswa di sekolah, maka makin membaik kinerja guru. Akan tetapi, jika kepemimpinan kepala sekolah berjalan secata tidak maksimal, maka sebaliknya.

2. Budaya Sekolah Memengaruhi Kepuasan kerja

Melalui teori maupun ulasan di atas, maka dapat menghasilkan kesimpulan jika budaya sekolah berdampak positif maupun bermakna bagi kepuasan kerja. Sesuai kajian milik D. Darmawan (2016) memperlihatkan bila budaya sekolah berdampak positif maupun krusial bagi Kepuasan Kerja Guru SD di Gugus Sekolah VI Kec. Kejayan Kab. Pasuruan. Kajian milik OK. Banurea (2013) memperlihatkan bila Budaya Sekolah berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja pada pendidik di SDN Kec. Kabanjahe. Hasil itu memperjelas bila budaya sekolah yang baik kian meningkat, berarti kepuasan kerja pada guru pun terjadi peningkatan. Lain bila budaya sekolah yang kurang, berarti kepuasan kerja pada guru pun akan rendah.

3. Kepemimpinan kepala Sekolah Memengaruhi Kinerja Guru

Sesuai uraian di atas, menghasilkan kesimpulan jika kepemimpinan kepala sekolah berdampak bagi penyelesaian tugas pekerjaan seseorang guru karena jika keterlibatan guru dalam menyelesaikan tugas sekolah kian tinggi bisa memicu capaian kerja guru meningkat. Sesuai kajian milik L Nasution, RN Ischan (2020), menyebut bila kepemimpinan kepala sekolah berdampak positif dan krusial bagi kinerja guru. Kajian milik DR. Azizah (2018) turut memberi simpulan bila Kepemimpinan kepala Sekolah berdampak krusial dan positif bagi kinerja mengajar guru. Artinya jika kepemimpinan kepala sekolah selama melaksanakan tugasnya selaku koordinator maupun evaluasi terhadap perkembangan tugas dan tanggung jawab guru di sekolah semakin baik, berarti capaian kerjanya pun makin meningkat.

4. Budaya sekolah Memengaruhi Kinerja Guru

Melalui pemaparan di atas, dapat menghasilkan kesimpulan jika budaya sekolah dengan budaya organisasi kuat akan berimbas pada unit kerja sehingga memicu guru berinovasi dalam menunjang organisasi selama memaksimalkan efektivitas ataupun produktivitas kerja guru, serta ditunjang oleh lingkungan maupun rekan kerja. Hasil itu memberi simpulan bila

adanya penerapan atau kebiasaan yang baik dari budaya sekolah itu sendiri akan berimbas positif maupun krusial bagi kinerja pendidik. Jika Budaya sekolah makin baik, tentu berimbas pula ke capaian kerja guru. Lain bila Budaya sekolah yang kurang memadai, tentu capaian kerja guru pun menurun. Sesuai kajian milik NM. Muliartini (2019) menyimpulkan bila Budaya Sekolah berdampak Positif dan signifikan bagi kinerja Guru. Dan juga Kajian milik K. Setyaningsih, N. Haiatami, (2018) turut menyimpulkan bila Budaya sekolah berdampak krusial dan positif bagi kinerja guru.

5. Kepuasan Kerja Mempengaruhi Kinerja Guru

Melalui pemaparan di atas, dapat menghasilkan kesimpulan jika kepuasan kerja pada guru berdampak positif maupun krusial bagi hasil kerja guru. Sesuai kajian milik R. Ahmadiansah (2016) menyebut bila Kepuasan kerja berdampak positif maupun krusial bagi hasil kerja guru. Kajian F. Widayati (2020) menuturkan bila kepuasan kerja berdampak krusial bagi hasil kerja guru. Penjelasan itu bisa memberi bukti bila kepuasan kerja dari guru makin tinggi, berarti capaian kerja guru pun makin tinggi. Lain dengan kepuasan kerja dari guru makin turun, berarti capaian guru juga makin rendah.

6. Kepemimpinan kepala Sekolah, dan Budaya Sekolah, Berdampak bagi Kinerja Guru

Kepemimpinan kepala sekolah berdampak besar bagi kinerja guru, berarti tingkat participant serta perilaku dari pengawasan pendidikan, dalam mengukur kinerja guru dan meningkatkan lingkungan kerja yang baik bagi guru maupun siswa. Adanya keterkaitan kuat antara budaya sekolah maupun kepemimpinan kepala sekolah yang hendak menunjang terciptanya kinerja guru yang baik. Dapat diartikan bila budaya sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah berdampak positif ataupun krusial secara bersamaan bagi kinerja guru, sesuai kajian milik (S. Purwoko 2018), dan kajian Milik (S. Setiyati, 2014).

7. Kepuasan Kerja dapat Memediasi Kepemimpinan kepala Sekolah yang Mempengaruhi Kinerja Guru

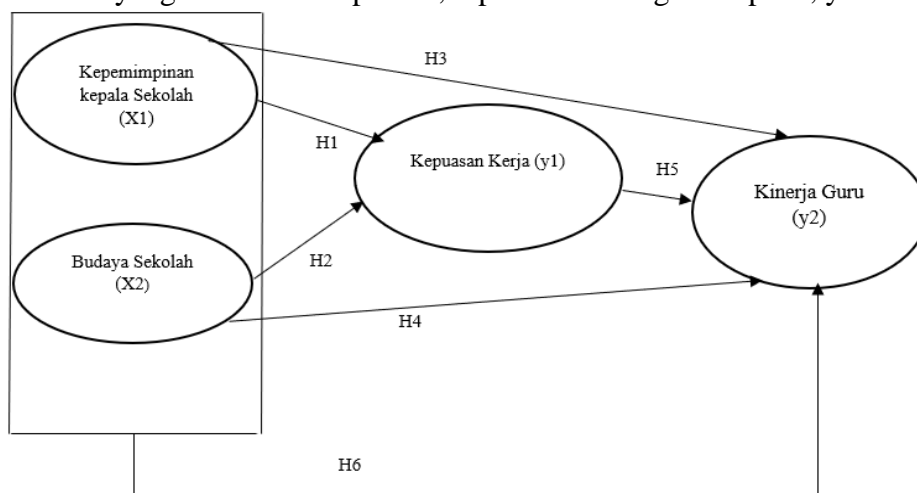
Sesuai pemaparan di atas, menghasilkan kesimpulan bila kepemimpinan kepala sekolah mampu berdampak positif maupun bermakna pada kinerja guru melalui kepuasan kerja pada guru. Simpulan ini memberi bukti bila variabel kepuasan kerja pada guru bisa memediasi relevansi kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. Sama seperti kajian milik B. Kurniawan (2017), menyimpulkan bila kepuasan kerja mampu melakukan mediasi atau berdampak tidak langsung antara kepuasan kerja dengan kinerja guru SMK Negeri 1 Pati. Kajian milik TR. Kurniawan, HS. Wulan (2018) menyatakan bila kepuasan kerja mampu melakukan mediasi atau berdampak tidak langsung antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru.

8. Kepuasan kerja mampu Memediasi Budaya Sekolah yang Memengaruhi Kinerja Guru

Melalui pemaparan di atas, menghasilkan kesimpulan jika budaya sekolah berimbas positif maupun bermakna pada kinerja guru dari kepuasan kerja pada guru. Simpulan ini memperjelas jika variabel kepuasan kerja mampu melakukan mediasi terhadap keterkaitan antara budaya sekolah dengan kinerja guru. Hal ini Sesuai dengan kajian milik N. Nuraili, A. Apridar, A. Aiyub (2020), menyebut bila Kepuasan kerja bisa memediasi Budaya sekolah yang berdampak pada guru. Kajian milik D. Purwoatmodjo (2011) menyimpulkan bila kepuasan kerja mampu melakukan mediasi atau berdampak langsung bagi budaya sekolah terhadap kinerja guru.

Conceptual Framework

Sesuai uraian yang sudah tersampaikan, diperoleh kerangka berpikir, yakni:



Gambar 1: Kerangka Berpikir

Beracuan ke uraian yang sudah tersampaikan, berarti:

- 1) H1: kepemimpinan kepala sekolah (X1) berdampak positif maupun bermakna pada kepuasan kerja (Y1)
- 2) H2: budaya sekolah (X2) berdampak positif maupun bermakna pada kepuasan kerja (Y1)
- 3) H3: kepemimpinan kepala sekolah (X1) berdampak positif dan bermakna pada kinerja guru (Y2)
- 4) H4: budaya sekolah (X2) berdampak positif maupun bermakna pada kinerja guru (Y2)
- 5) H5: kepuasan kerja (Y1) berdampak positif maupun krusial bagi kinerja guru (Y2)
- 6) H6: kepemimpinan Kepala Sekolah (X1), maupun budaya sekolah (X2), berimbas positif maupun krusial secara simultan bagi kinerja guru (Y2)
- 7) H7: kepuasan kerja (Y1) dapat memediasi kepemimpinan kepala sekolah (X1) yang mempengaruhi kinerja guru (Y2)
- 8) H8: kepuasan kerja (Y1) mampu memediasi budaya sekolah (X2) memengaruhi kinerja guru (Y2)

Tidak hanya variabel X1, maupun X2 yang mempengaruhi Y1 maupun Y2, terdapat beragam variabel yang ikut serta memberi pengaruh, misal lingkungan sekolah (X3): sarana prasaran pada sekolah (X4), dan motivasi guru (X5).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Beranjak dari pemaparan di atas, maka rumusan hipotesis pada artikel ini meliputi:

1. Kepemimpinan kepala sekolah berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja
2. Budaya sekolah berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja
3. Kepemimpinan kepala sekolah berdampak positif maupun krusial bagi kinerja guru
4. Budaya sekolah berdampak positif maupun bermakna pada kinerja guru
5. Kepuasan kerja berdampak positif maupun bermakna pada kinerja guru
6. Kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah berdampak positif ataupun krusial secara bersamaan bagi kinerja guru.
7. Kepuasan kerja dapat memediasi kepemimpinan kepala sekolah berdampak bagi kinerja guru.
8. Kepuasan kerja mampu memediasi budaya sekolah yang berdampak pada kinerja guru.

Saran

Sesuai kesimpulan yang sudah disampaikan, peneliti bisa memberi saran bagi analisis berikutnya terkait faktor lain yang berdampak pada Kepuasan Kerja (Y1) maupun kinerja guru (Y2). Bukan sekadar melalui kepemimpinan kepala Sekolah (X1), budaya sekolah (X2) di segala jenis sekolah masih memerlukan ulasan lebih terperinci agar mendapat faktor lain yang turut memberi dampak bagi kepuasan kerja (Y1) ataupun kinerja guru (Y2) selain pemaparan yang ada di artikel ini, meliputi lingkungan sekolah (X3): sarana prasarana pada sekolah (X4), dan motivasi guru (X5).

BIBLIOGRAPHY

- Ahmadun, A., Martono, S., & Prihatin, T. (2021). *The Effect of Academic Supervision and Principal Leadership Through Performance Motivation Toward The Teacher Performance*. 10(2), 210– 220.
- Ali, H., & Limakrisna, N. (2013). Metodologi Penelitian (Petunjuk Praktis Untuk Pemecahan Masalah Bisnis, Penyusunan Skripsi (Doctoral dissertation, Tesis, dan Disertasi). In *In Deppublish: Yogyakarta*.
- Biget A. S. 'et al'. 2010. *Motivating Employees of the Public Sector: Does Public Service Motivation Matter?* (Versi Elektronik). *International Public Management Journal*, 13 (3), 213-246
- Blikololong Mikael Laba. dan FoEh John EHJ, 2022. ANALISIS Perencanaan Sumber Daya manusia, Penempatan Pegawai dan Analisis pekerjaan terhadap Kinerja Pegawai Pada pemerintah Kota Kupang Kecamatan Maulafa. *JEMSI, – Dinasti review*. | ISSN 2686-4916
- Ditpsmk.2006. *Kurikulum SMK 2006*. Jakarta: Kemendikbud
- FoEh John EHJ., dan Eliana Papote, 2020. ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA ANGGOTA DITLANTAS KEPOLISIAN DAERAH NTT. *ULTIMA Manajemen – UMN*. Jakarta. | ISSN 2085-4587
- Hadari Nawawi. 1985. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung
- Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Lunenburg, Fred.C. and Ornstein, Allan C. 2000. *Educational Administration: Concepts and Practices. Third Edition* Belmont USA: Wardsworth
- Mahaputra, M. R., & Saputra, F. (2021). Literature Review the Effect of Headmaster Leadership on Teacher Performance , Loyalty and Motivation. *Journal of Accounting and Finance Management*, 2(2), 103–113.
- Saputra, F. (2021). Leadership , Communication , And Work Motivation In Determining The Success Of Professional Organizations. *Journal of Law Politic and Humanities*, 1(2), 59–70.
- Saputra, F., & Mahaputra, M. R. (2022). EFFECT OF JOB SATISFACTION , EMPLOYEE LOYALTY AND EMPLOYEE COMMITMENT ON LEADERSHIP STYLE (HUMAN RESOURCE LITERATURE STUDY). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(4), 762–772.
- Sudiantini, D., & Saputra, F. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan: Kepuasan Kerja, Loyalitas Pegawai dan Komitmen di PT Lensa Potret Mandiri. *Formosa Journal of Sustainable Research (FJSR)*, 1(3), 467–478.
- Usman, Husaini. 2008. *Managemen: Teori Pra- ktik & Riset Pendidikan*. Jakarta: Sinar Grafika Offset
- Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi. 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Press

- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat
- Yaslis Ilyas. 2002. *Kinerja Teori, Penilaian, dan Penelitian*. Depok: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FK MUI