



## JURNAL ADMINISTRASI PENDIDIKAN INDONESIA VOL. 11 No. 2. Th. 2020 (106-117)

(Print ISSN 2613-9561 Online ISSN 2686-245X)

Tersedia online di [http://ejournal-pasca.undiksha.ac.id/index.php/jurnal\\_ap](http://ejournal-pasca.undiksha.ac.id/index.php/jurnal_ap)

### KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN PELAYAN KEPALA SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI, SUPERVISI KLINIS, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU

Diterima: 19 Agustus 2020; Direvisi: 9 September 2020; Disetujui: 23 September 2020

Permalink/DOI: <https://doi.org/10.23887/japi.v11i2.3408>

**U. Hasanah<sup>1</sup>, I.M. Yudana<sup>2</sup>, K.R. Dantes<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Administrasi Pendidikan, Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja  
[uswatun.hasanah.2@undiksha.ac.id](mailto:uswatun.hasanah.2@undiksha.ac.id), [made.yudana@undiksha.ac.id](mailto:made.yudana@undiksha.ac.id), [rihendra.dantes@undiksha.ac.id](mailto:rihendra.dantes@undiksha.ac.id).

#### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Supervisi Klinis dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja guru di SMA Negeri 1 Kuta. Sampel sebanyak 46 orang. Data dikumpulkan dengan kuesioner. Dengan hasil: *Pertama*, terdapat kontribusi yang signifikan antara Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru, koefisien korelasi 0,837 dan kontribusinya sebesar 70,00%. *Kedua*, terdapat kontribusi yang signifikan antara Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru, dengan koefisien korelasi 0,805 dan kontribusinya sebesar 64,80%. *Ketiga*, terdapat kontribusi yang signifikan antara Supervisi Klinis terhadap Kepuasan Kerja Guru dengan koefisien korelasi 0,619 dan kontribusinya sebesar 38,40%. *Keempat*, terdapat kontribusi yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru dengan koefisien korelasi 0,891 dan kontribusinya sebesar 79,40%. *Kelima*, secara bersama-sama, terdapat kontribusi yang signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Supervisi klinis, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru dengan koefisien 0,915 dan kontribusinya sebesar 83,60% terhadap Kepuasan Kerja Guru.

**Kata kunci:** kepemimpinan pelayan kepala sekolah; budaya organisasi; supervisi klinis; motivasi kerja; kepuasan guru.

#### Abstract

*This study aims to determine the Contribution of Principal Servant Leadership, Organizational Culture, Clinical Supervision And Work Motivation on Teacher Job Satisfaction in senior high school 1 Kuta. A sample of 46 people. Data collected by questionnaire. The results are obtained: First, there is a significant contribution between the Principal Servant Leadership to Teacher Job Satisfaction, with a correlation coefficient of 0.837 and a contribution of 70.00%. Second, there is a significant contribution between Organizational Culture on Teacher Job Satisfaction, with a correlation coefficient of 0.805 and its contribution of 64.80%. Third, there is a significant contribution between Clinical Supervision on Teacher Job Satisfaction with a correlation coefficient of 0,619 and a contribution of 38.40%. Fourth, there is a significant contribution between Work Motivation on Teacher Job Satisfaction with a correlation coefficient of 0,891 and a contribution of 79.40%. Fifth, together, there is a significant contribution among Principal Servant Leadership, Organizational Culture, Clinical Supervision And Work Motivation on Teacher Job Satisfaction with correlation coefficient of 0.915 and its contribution of 83.60% on Teacher Job Satisfaction.*

**Keywords:** *principal servant leadership; organizational culture; clinical supervision; work motivation; teacher job satisfaction.*

## PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran penting dalam menyiapkan peserta didik dimasa depan dimana peserta didik berperan sebagai makhluk individu maupun sosial. Sebagai upaya pencapaian akan tujuan Pendidikan Nasional, maka lembaga pendidikan dalam penyelenggaraannya diharuskan selalu menjabarkan tujuan Pendidikan Nasional dalam segala bentuk kegiatan pendidikan di sekolah. Dengan pendidikan, suatu negara memiliki peluang dalam meningkatkan harkat dan martabat bangsa dalam menghadapi zaman era globalisasi ini.

Manusia dengan segala keunikannya dikodratkan dengan berbagai keinginan, harapan, kebutuhan, minat, dan potensi yang bermacam-macam. Semakin luas cara pandang dan wawasan hidup seseorang, maka akan cenderung mempunyai keinginan yang tak terhingga. Dengan potensi yang dimilikinya maka manusia akan selalu berusaha memenuhi keinginan hidupnya. Psikologi humanistic yang memandang dari kaca mata positif bahwa manusia dengan segala potensi dirinya membutuhkan aktualisasi diri yang optimal dalam mengembangkan dirinya, agar eksistensi dirinya dalam berinteraksi maupun bersosialisasi tetap bertahan baik dalam lingkungan dimana ia tinggal.

Sumber daya manusia adalah aset yang sangat berharga. Ini mengartikan bahwa manusia merupakan satu-satunya penggerak sumber daya lainnya. Oleh karena itu, merupakan tugas penting sebuah lembaga pendidikan maupun organisasi untuk menjamin dan mempertahankan sumber daya yang berkualitas.

Menurut Gary (dalam Tadris, 2008:94) Kepuasan kerja (*job satisfaction*) dari karyawan maupun guru merupakan faktor yang harus diperhatikan oleh pihak manajemen sebagai upaya memelihara tingkat kinerja yang diinginkan. Jadi disinilah bagaimana kemampuan manajer sebuah perusahaan ataupun lembaga pendidikan dalam membangun komitmen karyawan maupun guru guna mencapai kepuasan kerja secara maksimal.

Kepuasan kerja karyawan tentu saja sangat berpengaruh bagi organisasi atau perusahaan. Walaupun pada kenyataannya, masih banyak organisasi yang memandang karyawan hanya sebagai alat tanpa memperhatikan kesejahteraan atau kepuasan kerjanya. Sehingga tak mengherankan kalau begitu banyak organisasi atau perusahaan yang kehilangan begitu banyak karyawan dan bahkan karyawan-karyawan yang sudah lama bekerja dikarenakan kepuasan kerja mereka tidak diperhatikan dalam organisasi atau perusahaan. Kepuasan kerja yang tidak terpenuhi bisa berimbas terhadap kedisiplinan kerja karyawan atau guru.

Siti Yulianti, (2015) menyebutkan bahwa kesejahteraan guru merupakan aspek yang harus diperhatikan oleh pemerintah guna mendukung terciptanya kinerja yang maksimal. Berdasarkan UU No 40 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 14 tentang hak dan kewajiban menyebutkan bahwa hak dan kewajiban guru diantaranya adalah hak guru dalam memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial, mendapatkan promosi dan penghargaan, berbagai fasilitas untuk meningkatkan kompetensi, berbagai tunjangan profesi, fungsional dan tunjangan khusus bagi guru di daerah terpencil. Hal tersebut menandakan bahwa kepuasan kerja guru memang harus menjadi perhatian utama pemerintah dalam bidang pendidikan.

Salah satu gejala yang dapat menjadikan suatu kondisi organisasi sekolah adalah rendahnya tingkat kepuasan kerja guru. Faktor penyebabnya adalah timbulnya gejala seperti malas bekerja, keluar kelas sebelum jam belajar selesai dan rendahnya kualitas pembelajaran. Sebaliknya kepuasan kerja yang tinggi sangat diinginkan oleh sekolah (Purwandono, 2017). Rendahnya kesejahteraan atau kepuasan kerja guru mempunyai peran dalam membuat tinggi rendahnya kualitas pendidikan di sekolah tersebut. Oleh karena itu dalam upaya mencapai kepuasan kerja guru yang maksimal, kepala sekolah diharapkan dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif baik dari suasana kerja yang menyennagkan maupun dala hal pemberian kompensasi atau tunjangan secara adil dan merata.

Kepemimpinan pelayan seorang Kepala Sekolah juga dapat berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru. Dalam hal ini seorang Kepala Sekolah harus mampu menjadi koordinator dan pelatih dengan fungsi utama adalah membantu warga sekolah untuk selalu belajar

memutuskan dan bekerja secara lebih efektif dan efisien. Misalnya Kepala Sekolah membantu dalam menetapkan prosedur kerja untuk pencapaian tujuan pembelajaran oleh guru. Hal ini menjadi faktor pendukung tercapainya tujuan sekolah dan dapat menciptakan suasana kerja yang sehat dan menyenangkan anatara guru dan kepala sekolah, karena interaksi yang terjalin bersifat kolegial. (Gunawan, 2017: 553)

Pada dasarnya budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang menjadi kebiasaan seseorang dalam menentukan kualitas dirinya bekerja. Budaya organisasi guru dapat dilihat dari bagaimana tanggungjawabnya dalam menjalankan tugas profesi yang dimilikinya, juga rasa tanggung jawab moral. Sikap seperti ini harus diimbangi dengan semangat diri dalam membuat dan mempersiapkan proses pembelajaran, serta mengevaluasi dan menganalisis kegiatan pembelajaran. Budaya organisasi guru yang paling penting adalah bagaimana guru mampu menempatkan dirinya di berbagai kondisi dan keadaan. Guru dituntut untuk mampu melakukan aktivitas administrasi pedagogik, mampu mengikuti perkembangan metodologi pendidikan dan pengajaran serta mampu memaksimalkan potensi wawasan diri dengan terus mengupdate informasi terbaru seputar pendidikan. Tetapi kompetensi saja tidak cukup, komitmen organisasi bagi guru dan pegawai juga sangat penting agar mereka memberikan hasil kerja terbaiknya.

Budaya organisasi dapat menjelaskan bagaimana mutu dan kinerja dilaksanakan oleh seorang guru yang berada dalam satuan unit organisasi. Kebiasaan-kebiasaan baik untuk memperbaiki diri dirasakan sebagai bagian dari kehidupannya. Budaya ini erat kaitannya dengan bagaimana memberikan kepuasan pada pihak yang dilayani sangat penting, sebab setiap guru akan dapat merasakan peningkatan kualitas kinerja dalam dirinya secara utuh tanpa menunggu perintah dan paksaan yang datang dari luar, melainkan dirasakan sebagai suatu bagian integral dari kewajiban seseorang dalam memecahkan masalah kerja.

Disamping budaya organisasi, pada hakikatnya kegiatan supervisi merupakan suatu proses pembinaan terarah yang dilakukan oleh seorang supervisor kepada guru, dalam hal ini guru sebagai pelaku pendidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Jika kualitas pembelajaran meningkat, maka prestasi belajar siswa pun akan meningkat. Demikian pula harapan menggapai tujuan pendidikan nasional maupun mutu pendidikan yang lebih berkualitas akan terwujud (Yudana, 2011:2)

Supervisi Klinis diartikan sebagai proses tatap muka antara supervisor dan guru guna membahas proses dan perbaikan kegiatan pembelajaran dan pengembangan profesi dengan cara kolegial dan kesejawatan. Pada konsepnya supervisi klinis dianalogikan dengan seorang pasien yang sedang sakit dan meminta saran untuk kesembuhan atas sakitnya kemudian mendatangi kepala sekolah (supervisor) untuk membantunya memecahkan masalah yang dihadapi. (Ansori, 2016:2321).

Pelaksanaan supervisi klinis di SMA Negeri 1 Kuta selain bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru juga untuk mengetahui sejauhmana kepuasan kerja guru setelah dilakukan supervisi. Menurut kepala sekolah, kinerja guru di SMA Negeri 1 Kuta masih sangat perlu sekali untuk ditingkatkan. Lebih lanjut kepala sekolah disini menambahkan bahwa apabila kinerja guru meningkat, maka kepuasan kerja guru tentunya juga akan terpenuhi.

Pemimpin dikatakan sukses apabila secara profesional mampu memahami kebutuhan sekolah sebagai organisasi yang kompleks. Kepemimpinan pelayan kepala sekolah harus dapat mendorong kepuasan kerja guru secara efektif. Perilaku positif seperti itu akan sangat membantu dalam mewujudkan tujuan Lembaga Pendidikan juga kenyamanan dan perasaan aman bagi guru.

Pemimpin yang melakukan pendekatan tradisional menganggap bahwa karyawan yang tidak puas dianalogikan seperti sebuah gerbong yang tidak bisa mengikuti gerak dan kecepatan lokomotif. Maka, pada akhirnya, gerbong itu akan ditinggalkan. Seharusnya para pemimpin berpikir dengan analogi, bahwa pada gerbong kereta yang tidak bisa mengikuti gerak lokomotifnya, dipastikan ada kesalahan dalam pemeliharaannya. Jika hal ini dibiarkan, akan terjadi kerusakan pada aset, sehingga gerbong kereta tersebut harus segera dianalisa dan diperbaiki sesegera mungkin agar dapat berjalan dengan baik mengikuti irama lokomotif. Inilah cara memandang kepuasan dan permasalahannya, di mana pemimpin perlu menganalisis penyebabnya.

Selanjutnya motivasi adalah dorongan yang menggerakkan seseorang untuk bertindak laku ataupun beraktivitas. Dorongan ini berada pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dalam dirinya. Aspek kepuasan kerja ini berhubungan dengan motivasi kerja yang dimiliki oleh seseorang. Dalam beberapa kasus, saat ketidakpuasan karyawan bisa diamati oleh para pemimpin /manajer, karyawan tersebut dianggap tidak siap menerima dan tidak siap menyesuaikan diri dengan tantangan yang ada serta dianggap bukan tipe yang sesuai dengan keinginannya. Tapi pemimpin maupun manajer tidak berusaha mencari akar permasalahannya. Ini adalah pendekatan ego dan tradisional. (Edison, 2016:212).

Berdasarkan survey awal yang telah dilakukan di SMA Negeri 1 Kuta melalui wawancara dengan kepala sekolah dan rekan guru diperoleh hasil bahwa ternyata kinerja yang berimbang pada kepuasan kerja guru belum dirasakan maksimal. Hal ini dapat dilihat dari kesulitan yang dialami beberapa orang guru dalam membuat perangkat pembelajaran, *lesson plan*, atau penilaian yang kurang maksimal, enggan untuk meminta disupervisi, ditambah lagi budaya kerja yang dimiliki oleh guru secara turun temurun tidak lebih baik. Seperti halnya menunggu diperintah oleh kepala sekolah lalu kemudian baru mengerjakan tugas, maupun meninggalkan sekolah untuk keperluan yang tidak terlalu mendesak dan lain sebagainya.

Berdasarkan pemaparan di atas, disimpulkan bahwa kepuasan kerja guru dapat berkontribusi oleh beberapa faktor yakni kepemimpinan pelayan kepala sekolah, budaya organisasi, supervisi klinis dan motivasi kerja. Namun seberapa besar keempat faktor tersebut memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja guru belum diketahui secara pasti. Dengan demikian dalam penelitian ini mengambil judul "Kontribusi Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Supervisi Klinis dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri 1 Kuta".

Adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut: 1) Untuk mengetahui kontribusi yang signifikan Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Kuta. 2) Untuk mengetahui kontribusi yang signifikan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Kuta. 3) Untuk mengetahui kontribusi yang signifikan Supervisi Klinis terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Kuta. 4) Untuk mengetahui kontribusi yang signifikan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Kuta. 5) Untuk mengetahui kontribusi yang signifikan Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Supervisi Klinis, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Kuta.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan "*ex-post facto*". Penelitian ini dilaksanakan di SMA Negeri 1 Kuta. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru PNS SMA Negeri 1 Kuta yang berjumlah 46 orang. Dikarenakan populasi pada penelitian ini tidak terlalu banyak, sehingga seluruh populasi digunakan sebagai sampel pada penelitian ini.

Variabel bebas (X) dalam penelitian ini terdiri dari kepemimpinan pelayan kepala sekolah (X1), budaya organisasi (X2), supervisi klinis (X3), dan motivasi kerja. Sedangkan variabel terikat (Y) dalam penelitian ini yaitu tingkat kepuasan kerja guru SMA Negeri 1 Kuta.

Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode kuesioner dan dokumen. Setelah data terkumpul, selanjutnya dilanjutkan ke dalam kegiatan analisis data. Kegiatan analisis data terdiri atas kegiatan pengolahan data dan analisis statistik. Kegiatan analisis data meliputi: 1) menyunting data secara manual. Penyuntingan dilakukan karena kemungkinan ada data yang tidak jelas, atau kesalahan dalam pengisian instrument, sehingga tidak memenuhi syarat untuk dianalisis, 2) mentabulasi data, dan 3) mengolah data sesuai desain penelitian.

Untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan, terlebih dahulu dilakukan analisis data yang telah dikumpulkan. Dalam melakukan analisis data untuk penelitian ini dilakukan dengan tiga tahapan yakni: 1) tahap analisis statistik deskriptif, 2) tahap pengujian persyarat analisis, 3) tahap pengujian hipotesis

Dalam penelitian ini metode pencarian data dilakukan dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan datanya, yang berisi daftar pernyataan yang harus diisi oleh

responden. Tujuan penyebaran kuesioner adalah mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah dari responden tanpa merasa khawatir apabila responden memberikan jawaban yang tidak sesuai dengan kenyataan dalam pengisian daftar pernyataan. Pengukuran dilakukan dengan skala Likert yang terdiri dari lima pilihan jawaban, sangat setuju diberi skor 5, setuju diberi skor 4, ragu-ragu diberi skor 3, tidak setuju diberi skor 2, sangat tidak setuju diberi skor 1.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis deskriptif yang telah dilakukan, didapatkan hasil sebagai berikut.

Data Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai adalah 120 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai yaitu 142, sedangkan skor terendah yang dicapai adalah 98 dari skor terendah yang mungkin dicapai yaitu 22. Dari hasil perhitungan tendensi sentral diperoleh harga rata-rata sebesar 105,26, simpangan baku 5,94, varians sebesar 35, modus sebesar 100, dan median sebesar 102,5. Hasil ini menunjukkan bahwa kecenderungan Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Kuta dapat dikategorikan sangat baik.

Data variabel budaya organisasi yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai adalah 210 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai yaitu 252, sedangkan skor terendah yang dicapai adalah 168 dari skor terendah yang mungkin dicapai yaitu 42. Dari hasil perhitungan tendensi sentral diperoleh harga rata-rata sebesar 177,80, simpangan baku sebesar 9,87, varians sebesar 97,49, modus sebesar 171, dan median sebesar 175. Hasil ini menunjukkan bahwa kecenderungan budaya organisasi di SMA Negeri 1 Kuta dapat dikategorikan sangat baik.

Data variabel supervisi klinis yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai adalah 110 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai yaitu 132, sedangkan skor terendah yang dicapai adalah 88 dari skor terendah yang mungkin dicapai yaitu 22. Dari hasil perhitungan tendensi sentral diperoleh harga rata-rata sebesar 96,17, simpangan baku sebesar 6,60, varians sebesar 43,65, modus sebesar 88, dan median sebesar 95,50. Hasil ini menunjukkan bahwa kecenderungan supervisi klinis di SMP SMA Negeri 1 Kuta dapat dikategorikan sangat baik.

Data variabel Motivasi Kerja yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai adalah 135 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai yaitu 162, sedangkan skor terendah yang dicapai adalah 108 dari skor terendah yang mungkin dicapai yaitu 27. Dari hasil perhitungan tendensi sentral diperoleh harga rata-rata sebesar 116,17, simpangan baku sebesar 7,43, varians sebesar 55,21, modus sebesar 111, dan median sebesar 114. Hasil ini menunjukkan bahwa kecenderungan Motivasi Kerja guru di SMA Negeri 1 Kuta dapat dikategorikan sangat baik.

Data variabel kepuasan kerja yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai adalah 197 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai yaitu 236, sedangkan skor terendah yang dicapai adalah 158 dari skor terendah yang mungkin dicapai yaitu 39. Hasil perhitungan tendensi sentral dari variabel kinerja guru harga rata-rata sebesar 168,72, simpangan baku sebesar 10,35, varians sebesar 107,27, modus sebesar 160, dan median sebesar 165,. Hasil ini menunjukkan bahwa kecenderungan kepuasan kerja di SMA Negeri 1 Kuta dapat dikategorikan sangat baik. Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, didapatkan hasil sebagai berikut.

Hipotesis pertama menyatakan bahwa ada kontribusi yang signifikan antara Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah terhadap kepuasan kerja di SMA Negeri 1 Kuta. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan teknik korelasi dan regresi linier sederhana. Hasil perhitungan regresi sederhana Y atas X1, ditemukan persamaan regresi  $\hat{y} = 15,320 + 1,457X1$  dengan Freg = 102,615 dengan kontribusi sebesar 70% adalah signifikan dan linier. Karena Freg > Ftabel. Berdasarkan analisis dengan komputer korelasi antara Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah (X1) dengan kepuasan kerja guru (Y) diperoleh rhitung = 0,837. Ini berarti rhitung = 0,837 signifikan pada  $\alpha = 0,05$  (rtabel = 0,244). Dengan demikian hipotesis nol (H0) yang menyatakan "tidak terdapat kontribusi yang signifikan antara Kepemimpinan pelayan Kepala Sekolah terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Kuta" ditolak. Hal ini berarti

hipotesis penelitian ( $H_a$ ) yang diajukan yaitu “terdapat kontribusi yang signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Kuta” diterima.

Hasil penelitian ini Pernyataan ini diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh I Wayan Wijania (2019), mahasiswa pascasarja program studi Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Ganesha, dengan penelitian yang berjudul “Kontribusi kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan Disiplin kerja terhadap kinerja guru”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kecenderungan kepemimpinan pelayan kepala sekolah digugus PAUD Jempiring berada dalam kategori baik. Terdapat kontribusi yang signifikan kepemimpinan pelayan kepala sekolah dengan kinerja guru dengan koefisien kontribusi ( $r_{xy}$ ) sebesar 0,572, determinasi sebesar 32,70%, dan sumbangan efektif (SE) sebesar 16,50%.

Penelitian yang dilakukan oleh Firnawati (2017) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 35,8%. Artinya kedua variabel dapat berjalan seiring, semakin kondusif kepemimpinan kepala sekolah maka akan semakin baik tingkat kinerja guru; 2) Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru yaitu sebesar 99,3%. Artinya motivasi kerja pada guru akan mempengaruhi aktivitas guru di sekolah untuk pencapaian kinerja guru yang maksimal. Motivasi yang tinggi juga akan mendorong guru mengembangkan kreativitas dan mengaktualisasikan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi yang maksimal; dan 3) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 96,8%. Kedua variabel yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja berjalan seiring dengan variabel kinerja guru, artinya semakin baik kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja, maka semakin tinggi pula kinerja guru tersebut.

Penelitian yang dilakukan Kosim (2017) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran. Artikel ini berkesimpulan bahwa untuk meningkatkan mutu pembelajaran secara efisien dapat dilakukan dengan meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru.

Penelitian yang dilakukan Satriadi (2016) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. Hasil penelitian ini adalah bahwa terdapat hubungan/korelasi yang sangat kuat antara Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X), dengan Kinerja Guru di SMP Negeri 7 Tanjungpinang sebesar 0,826 atau mempunyai pengaruh langsung sebesar 68,2 %. Hal ini berarti jika kepemimpinan Kepala Sekolah sudah baik maka kinerja guru pun terlihat baik.

Kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku para pemimpin dalam mengarahkan dan mengendalikan para bawahan untuk mengikuti kehendaknya dalam mencapai suatu tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Menurut Musbikin (2013: 261), kepemimpinan ialah ilmu dan seni memengaruhi orang atau kelompok untuk bertindak seperti yang diharapkan untuk mencapai tujuan efektif dan efisien. Pernyataan ini diperkuat oleh Susanto (2016:76) kepemimpinan merupakan faktor penggerak organisasi melalui penggunaan perubahan dan manajemen yang dilakukan sehingga keberadaan kepemimpinan bukan hanya sebagai simbol. Tetapi keberadaannya memberikan dampak yang positif bagi perkembangan organisasi.

Kepala Sekolah adalah pemimpin tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Pada saat menjadi guru tugas pokoknya adalah mengajar dan mendidik siswa untuk mempelajari mata pelajaran tertentu, sedangkan sebagai Kepala Sekolah tugas pokoknya adalah “memimpin” dan “mengelola” segala aspek yang ada disekolah, meliputi: pengelolaan kesiswaan, pengelolaan

pembelajaran, pengelolaan sarana prasarana dan fasilitas, pengelolaan SDM, pengelolaan kehumasan dan lain-lain yang bermuara pada pencapaian tujuan sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, rata-rata guru memiliki kepemimpinan pelayan kepala sekolah yang tinggi. kepemimpinan pelayan kepala sekolah memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja guru. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pelayan kepala sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri 1 Kecamatan Kuta.

Hipotesis kedua menyatakan ada kontribusi yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Kuta. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan teknik korelasi dan regresi sederhana. Hasil perhitungan regresi sederhana  $Y$  atas  $X_2$ , ditemukan persamaan regresi  $\hat{y} = 18,625 + 0,844X_2$  dengan  $F_{reg} = 80,863$  dengan kontribusi sebesar 64,8% adalah signifikan dan linier. Berdasarkan analisis dengan komputer, korelasi antara budaya organisasi ( $X_2$ ) dengan kepuasan kerja guru ( $Y$ ) diperoleh  $r_{hitung} = 0,805$ . Ini berarti  $r_{hitung} = 0,805$  signifikan pada  $\alpha = 0,05$  ( $r_{tabel} = 0,244$ ). Dengan demikian hipotesis nol ( $H_0$ ) yang menyatakan "tidak terdapat kontribusi yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Kuta" ditolak. Hal ini berarti hipotesis penelitian ( $H_a$ ) yang diajukan yaitu "terdapat kontribusi yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Kuta" diterima.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh Ni Luh Putu Laksmi, A.A. Gede Agung, Sudirman, (2019) mahasiswa pascasarjana program studi Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Ganesha, dengan penelitian yang berjudul "Hubungan Kepemimpinan Pelayan, Kompetensi Manajerial kepala sekolah, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru di Gugus PAUD Tunjung Kecamatan Denpasar Utara". Dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi 0,056.

Budaya organisasi, merupakan sekumpulan pola perilaku yang melekat secara keseluruhan pada diri setiap individu dalam sebuah organisasi. Membangun budaya berarti juga meningkatkan dan mempertahankan sisi-sisi positif, serta berupaya membiasakan (*habituating proses*) pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk baru yang lebih baik.

Menurut Nawawi (2003:65) Budaya organisasi adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sangsi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan. Budaya organisasi sangat penting dimiliki oleh setiap guru dalam menjalankan tugasnya sebagai tenaga pendidik. Seorang guru yang memiliki budaya organisasi yang tinggi maka untuk menjalankan tugasnya akan lebih antusias dan bersemangat dalam bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, rata-rata guru memiliki budaya organisasi yang tinggi. Budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja guru. Semakin tinggi budaya organisasi yang dimiliki guru, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja guru yang dirasakan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Kecamatan Kuta

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa ada kontribusi yang signifikan antara Supervisi Klinis Terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Kuta. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan teknik korelasi dan regresi sederhana. Hasil perhitungan regresi sederhana  $Y$  atas  $X_3$ , ditemukan persamaan regresi  $\hat{y} = 75,351 + 0,971X_3$  dengan  $F_{reg} = 27,378$  dengan kontribusi sebesar 38,40% adalah signifikan dan linier. Hal itu dikarenakan  $F_{reg} > F_{tabel}$ . Berdasarkan analisis dengan komputer, korelasi antara supervisi klinis ( $X_3$ ) dengan kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Kuta ( $Y$ ) diperoleh  $r_{hitung} = 0,619$ . Ini berarti  $r_{hitung} = 0,619$  signifikan pada  $\alpha = 0,05$  ( $r_{tabel} = 0,244$ ). Dengan demikian hipotesis nol ( $H_0$ ) yang menyatakan "tidak terdapat kontribusi yang signifikan antara Supervisi Klinis Terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Kuta" ditolak. Hal ini berarti hipotesis penelitian ( $H_a$ ) yang diajukan yaitu "terdapat kontribusi yang signifikan antara Supervisi Klinis Terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Kuta" diterima.

Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sumerta (2017), dengan penelitian yang berjudul "Kontribusi Supervisi Akademik, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 1 Mengwi" yang menyatakan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan supervisi akademik terhadap kinerja guru sebesar 17,38%.

Supervisi klinis adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Esensi supervisi klinis adalah membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalitasnya (Yudana, 2011:2). Menurut Erayati (2016:48), supervisi klinis adalah suatu pengawasan atau pendampingan yang menitikberatkan pengamatan pada masalah akademik, yaitu yang berkaitan langsung dengan lingkup kegiatan pembelajaran pada waktu siswa sedang dalam proses belajar di dalam kelas. Kegiatan supervisi klinis dilakukan oleh seorang kepala sekolah mengingat kepala sekolah sebagai pemegang jabatan tertinggi (atasan) di sekolah dan memiliki tugas dan wewenang sebagai supervisor. Seorang atasan pasti memiliki keinginan agar bawahannya bekerja dengan maksimal dan memiliki kinerja yang tinggi. Begitu juga seorang kepala sekolah, pasti menginginkan guru-guru bekerja dengan kinerja yang baik. Oleh karena itu, sebagai seorang supervisor hendaknya kepala sekolah mengembangkan kegiatan supervisi yang baik. Kegiatan supervisi yang baik dapat mengembangkan kemampuan guru, meningkatkan rasa tanggung jawab dan disiplin dalam menjalankan tugasnya. Dengan begitu kinerja guru juga dapat ditingkatkan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, rata-rata guru memiliki supervisi klinis yang tinggi. Supervisi klinis memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja guru. Jika guru memiliki supervisi klinis yang tinggi, maka akan berpengaruh juga terhadap kepuasan kerjanya. Dengan kata lain guru yang memiliki supervisi klinis yang tinggi, juga memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa supervisi klinis berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja di SMA Negeri 1 Kecamatan Kuta.

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa ada kontribusi yang signifikan antara Motivasi Kerja Terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Kuta. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan teknik korelasi dan regresi sederhana. Hasil perhitungan regresi sederhana  $Y$  atas  $X_4$ , ditemukan persamaan regresi  $\hat{y} = 24,459 + 1,242X_4$  dengan  $F_{reg} = 169,211$  dengan kontribusi sebesar 79,40% adalah signifikan dan linier. Hal itu dikarenakan  $F_{reg} > F_{tabel}$ . Berdasarkan analisis dengan komputer, korelasi antara motivasi kerja ( $X_4$ ) dengan kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Kuta ( $Y$ ) diperoleh  $r_{hitung} = 0,891$ . Ini berarti  $r_{hitung} = 0,891$  signifikan pada  $\alpha = 0,05$  ( $r_{tabel} = 0,244$ ). Dengan demikian hipotesis nol ( $H_0$ ) yang menyatakan "tidak terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja Terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Kuta" ditolak. Hal ini berarti hipotesis penelitian ( $H_a$ ) yang diajukan yaitu "terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja Terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Kuta" diterima.

Hasil Penelitian ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Purwandono, Suwandi, Ngurah Ayu Nyoman Murniati (2017), dengan penelitian yang berjudul "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK Negeri Di Kabupaten Jepara" yang menyatakan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru sebesar 25,1%, sisanya sebesar 74,9% dipengaruhi oleh faktor lain.

Motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Seseorang yang sangat termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan kerjanya dan organisasi dimana ia bekerja. Motivasi kerja guru sangat berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Motivasi kerja yang tinggi menyebabkan seorang melakukan pekerjaan yang lebih baik dari sebelumnya, melakukan sesuatu agar dapat mencapai tujuan pendidikan secara umum dan tujuan sekolah secara khusus. Hal ini terjadi karena pekerjaannya dilakukan dengan senang hati dan dorongan internal dan eksternal dalam diri guru yang kuat untuk melakukan tugas dan kewajibannya.

Motivasi adalah perpaduan antara keinginan dan energi untuk mencapai tujuan tertentu. Mempengaruhi motivasi seseorang berarti membuat orang tersebut melakukan apa yang kita



inginkan. Sebagaimana dikemukakan oleh Nawawi (2005:351) bahwa motivasi berasal dari kata dasar motif yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Motivasi merupakan sesuatu yang mendorong seseorang bertindak atau berperilaku tertentu. Motivasi membuat seseorang memulai, melaksanakan dan mempertahankan kegiatan tertentu (Hanafi; 2003:306). Motivasi merupakan faktor penting yang mendukung prestasi kerja.

Motivasi adalah dorongan yang menggerakkan seseorang untuk bertingkah laku. Dorongan ini berada pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dalam dirinya. Aspek kepuasan kerja ini berhubungan dengan motivasi kerja yang dimiliki oleh seseorang (Yudana, 2011:2). Motivasi eksternal yaitu motivasi yang bersumber dari luar diri seseorang. Orang berbuat sesuatu, karena dorongan dari luar seperti adanya hadiah dan menghindari hukuman. Sedangkan motivasi internal yaitu motivasi yang bersumber dari dalam diri sendiri. Motivasi internal timbul karena seseorang senang melakukannya bukan berasal dari dorongan orang lain. Oleh karena itu, sebagai guru hendaknya kepala sekolah mengembangkan memotivasi guru dengan inten. Kegiatan motivasi guru yang baik dapat mengembangkan kemampuan guru, meningkatkan rasa tanggung jawab dan disiplin dalam menjalankan tugasnya. Dengan begitu kepuasan kerja guru juga dapat ditingkatkan.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Kecamatan Kuta.

Untuk menguji hipotesis keempat ini dilakukan dengan teknik regresi ganda. Pengujian perhitungan regresi ganda diperoleh persamaan garis regresi  $\hat{y} = 11,958 + 0,560X_1 + 0,152X_2 + 0,-459X_3 + 0,989X_4$  dengan Freg = 52,431 ( $p < 0,05$ ) adalah signifikan dengan kontribusi (R square x 100) sebesar 83,60%. Dengan demikian hipotesis nol ( $H_0$ ) yang menyatakan "Secara bersama-sama, tidak terdapat kontribusi yang signifikan antara Kontribusi Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Supervisi Klinis, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Kuta" ditolak. Hal ini berarti hipotesis penelitian ( $H_a$ ) yang diajukan, yaitu "Secara bersama-sama, terdapat kontribusi yang signifikan antara Kontribusi Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Supervisi Klinis, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Kuta" diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Ari Winarti yang menyatakan terdapat kontribusi yang signifikan Terdapat hubungan yang signifikan antara variabel disiplin kerja, motivasi kerja, dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah secara simultan terhadap kinerja guru di SMKN 1 Purworejo pasca sertifikasi, dengan tingkat pengaruh sebesar 0,123 secara bersama-sama terhadap SMKN 1 Purworejo Pasca Sertifikasi. Hal ini juga sejalan dengan pendapat I Wayan Wijania yaitu terdapat Secara simultan terdapat kontribusi yang signifikan antar kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara, dengan koefisien kontribusi ( $r$ ) sebesar 0,905 dan determinasi ( $R^2$ ) sebesar 81,90%.

Ada dua dua faktor yang mempengaruhi kinerja guru, yaitu faktor dari dalam diri (intrinsik) dan faktor dari luar diri (ekstrinsik). Faktor instrinsik meliputi budaya organisasi dan motivasi kerja merupakan faktor yang tidak dapat dimanipulatif atau dipengaruhi oleh orang lain. Faktor ini didasari atas kemauan dan kesadaran dari seorang guru. Sedangkan faktor ekstrinsik atau faktor dari luar diri seorang guru yaitu kepemimpinan pelayan kepala sekolah dan supervisi klinis merupakan faktor yang dapat dikontrol atau dikendalikan oleh seorang supervisor dalam hal ini kepala sekolah. Jika seorang kepala sekolah mampu melayani memfasilitasi pelayanan dan kegiatan supervisi klinis dengan baik dan benar, maka guru akan mampu mengoreksi diri dan memperbaiki kesalahannya sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja guru secara optimal. Sebaliknya jika seorang kepala sekolah dan supervisor hanya bisa menyalahkan tanpa memberikan solusi terhadap masalah yang dihadapi seorang guru, maka hal sebaliknya akan terjadi, kinerja guru akan menurun dan berdampak buruk pada sistem pendidikan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan bahwa kepemimpinan pelayan kepala sekolah, budaya organisasi, supervisi klinis, dan motivasi kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja guru. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pelayan kepala sekolah, budaya organisasi, supervisi klinis, dan motivasi kerja secara bersama-sama berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri 1 Kecamatan Kuta.

Implikasi penelitian ini adalah sebagai berikut.

*Pertama*, penelitian ini dapat digunakan sebagai pedoman bagi kepala sekolah terutama kepala sekolah SMA Negeri 1 Kuta agar tetap menjaga kepemimpinannya dengan baik dan melakukan supervisi klinis, karena hasil penelitian ini kepemimpinan pelayan kepala sekolah dan supervisi klinis terbukti memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Kuta.

*Kedua*, penelitian ini dapat digunakan sebagai pedoman bagi guru terutama guru-guru di SMA Negeri 1 Kuta agar tetap menjaga budaya organisasi dan motivasi kerjanya di sekolah agar guru-guru selalu dapat menunjukkan semangat yang tinggi dalam bekerja. Karena hasil penelitian ini iklim kerja dan motivasi kerja guru terbukti memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri 1 Kuta.

*Ketiga*, penelitian ini dapat digunakan sebagai pedoman bagi pemerintah atau yayasan di SMA Negeri 1 Kuta agar tetap mendukung segala kebijakan-kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan SDM civitas sekolah.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut; Pertama, terdapat kontribusi yang signifikan antara Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Kuta, dengan koefisien korelasi sebesar 0,837 dan kontribusinya sebesar 70,00%. Kedua, terdapat kontribusi yang signifikan antara Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Kuta, dengan koefisien korelasi sebesar 0,805 dan kontribusinya sebesar 64,80%. Ketiga, terdapat kontribusi yang signifikan antara Supervisi Klinis terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Kuta dengan koefisien korelasi sebesar 0,619 dan kontribusinya sebesar 38,40%. Keempat, terdapat kontribusi yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Kuta dengan koefisien korelasi sebesar 0,891 dan kontribusinya sebesar 79,40%. Dan Kelima, secara bersama-sama, terdapat kontribusi yang signifikan antara Kepemimpinan Kepala Pelayan Sekolah, Budaya Organisasi, Supervisi Klinis, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Negeri dengan koefisien korelasi ganda sebesar 0,915 dan kontribusinya sebesar 83,60% terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Negeri.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Agung, A. A. Gede. 2017. *Statistika Inferensial untuk Pendidikan*. Singaraja: Universitas Pendidikan Ganesha.
- Amalda, Nastiti, 2018. *Pengaruh Motivasi Kerja Guru, Disiplin Kerja Guru, Dan Kedisiplinan Siswa Terhadap Prestasi Belajar Siswa*. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, Volume 6, Nomor.1.
- Arikunto, S. 2006. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Busro, Muhammad, 2016. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenadamedia Group.
- Candiasa, Md. 2011. *Pengujian Instrumen Penelitian Disertai Aplikasi ITEMAN dan BIGSTEPS*. Singaraja: Undiksha Press.
- Divayana, 2017. *Evaluasi Program; Konsep Dasar dan Pengimplementasiannya*. Depok: Rajawali Press

- Edison, Emran dkk, 2016 *Manajemen Sumber Daya Manusia; Strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Filatrovi, Eldes Willy, dkk. 2018. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepemimpinan Pelayan (*Servant Leadership*) dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Semarang. *Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis dan Inovasi*, Vol. 2, No. 1.
- Firmansyah, Farid, 2008. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Guru Dan Karyawan Di SMA Wachid Hasyim Surabaya*. *Jurnal Pendidikan Islam TADRIS*, Vol.3, No.1.
- Gunawan, Iwan, 2017. *Manajemen Pendidikan; Suatu Pengantar Praktik*. Bandung:ALFABETA
- Hamali, Arif Yusuf.,2016. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Mengelola Karyawan*. Yogyakarta: CAPS.
- Hasibuan, Melayu S.P 2009 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Bumi Aksara.
- Hidayatulloh, Fanizar,dkk. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan Pelayan (Servant Leadership) Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Pada Karyawan Pabrik Gula Tjoekir Jombang)*. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 49, No. 2.
- Kada, Isman, dkk.2013 *Kepuasan Kerja Guru (Studi Korelasi Antara Iklim Organisasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kepuasan Kerja Guru)*. *Jurnal Magister Manajemen*, Vol. 1 Nomor 1.
- Koyan. I.W. 2012. *Statistik Pendidikan Teknik Analisis Data Kuantitatif*. Cetakan ke-2. Singaraja: Universitas Pendidikan Ganesha Press.
- Laksmi, Ni Luh Putu Sri, dkk. 2019. *Hubungan Kepemimpinan Pelayan, Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru di Gugus PAUD Tunjung Kecamatan Denpasar Utara*. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, Vol. 10, No. 2.
- Machwanti, Azzi, dkk. 2015. *Pengaruh Budaya Kerja, Komitmen, Motivasi Kerja Guru Terhadap Iklim Organisasi SD*. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Volume 3, No 2.
- Miyono, Noor. 2017. *Determinan Budaya Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah Di Kabupaten Demak*. *Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan*, Vol.15 Nomor 3.
- Mulyasa, 2001 *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT. Rosda Karya
- Mulyasa, 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT. Rosda Karya.
- Nitisemito, Alex S, 1996. *Manajemen Personalia, Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gholia Indonesia
- Nugraheni, Aninditya Sri, 20 16. *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di MI Al Islam Tempel dan MI Al Ihsan Medari*. *Jurnal Pendidikan Madrasah*, Vol.1, No. 2.
- Purwandono, dkk, 2017. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK Negeri Di Kabupaten Jepara*. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 6 Nomor 2.

Putra, Fariz Ramanda, 2013. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT. Naraya Telematika Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis, Volume 6, Nomor 1.

Rusydiati, 2017. *Kepuasan Kerja Guru Terhadap Prestasi Kerja Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah*. Jurnal Ilmiah Bidang Pendidikan , Vol.11 No.1.