

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN  
PELATIHAN TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA  
IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA GURU SMP  
ISLAM AL AZHAR 36 BANDUNG**

**JURNAL TESIS**

*Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen*



**ANISA YUNIATI  
NPM 208020205**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PASUNDAN  
2024**

# **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PELATIHAN TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA GURU SMP ISLAM AL AZHAR 36 BANDUNG**

Anisa Yuniati

email : anisayuniati06@gmail.com

## **ABSTRAK**

Penelitian dilatarbelakangi oleh belum optimalnya kinerja guru terutama dalam hal penyusunan rencana pembelajaran dan penggunaan metode pembelajaran yang variatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja guru. Penelitian ini dilaksanakan di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner yang berisi daftar pertanyaan untuk mengambil data setiap variabel. Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan verifikatif. Data penelitian ini adalah data primer budaya organisasi, pelatihan, kepuasan kerja dan kinerja guru di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung Tahun Ajaran 2023-2024. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear sederhana dan uji hipotesis menggunakan uji F dan juga uji t. Hasil penelitian menggunakan analisis regresi linear sederhana diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 dengan nilai probabilitas sebesar 0,05. Dari nilai tersebut dapat diketahui bahwa  $0,000 < 0,05$  oleh karena itu dapat ditarik Kesimpulan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kepuasan kerja serta memberikan implikasi yang besar terhadap kinerja guru SMP Islam Al Azhar 36 Bandung.

**Kata kunci** : Budaya Organisasi, Pelatihan, Kepuasan Kerja, Kinerja Guru.

## **I. PENDAHULUAN**

Tujuan Pendidikan Nasional adalah untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas pendidikan di seluruh Indonesia. Sekolah merupakan salah satu bagian dari sistem pendidikan nasional dimana peranannya sangat diharapkan untuk dapat membantu mencapai tujuan pendidikan nasional tersebut. Dengan sistem pendidikan nasional yang lengkap, peserta didik dapat memperoleh pendidikan yang berkualitas yang akan mengantarkan mereka menuju masa depan yang lebih cerah. Sekolah juga merupakan tempat yang ideal bagi peserta didik untuk belajar dan berkembang.

Upaya peningkatan kualitas pendidikan di tanah air tidak akan terlepas dari peran seorang guru. Keberadaan peran dan fungsi guru merupakan salah satu faktor yang sangat signifikan dalam dunia pendidikan. Guru merupakan bagian terpenting dalam proses belajar mengajar, baik di jalur pendidikan formal maupun informal.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 39 Ayat 2 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa tugas guru adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pasal 1 Ayat 1 menegaskan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Guru merupakan salah satu komponen pengelolaan sekolah yang memiliki peran sangat strategis dalam upaya mengembangkan potensi peserta didik untuk selalu berperan aktif dalam belajar.

Guru merupakan ujung tombak keberlangsungan suatu sekolah yang berkewajiban untuk terus meningkatkan kompetensi. Hal ini sesuai dengan tuntutan UU No. 14 Tahun 2005 Pasal 8 bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Terwujud dan tercapainya visi dan misi pendidikan di sekolah dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang berkualitas diiringi adanya peningkatan kinerja. Setiap organisasi akan berusaha untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya untuk mencapai tujuan organisasi (Julianto & Agnanditiya Carnarez, 2021). Begitu juga dalam pendidikan, guru merupakan salah satu sumber daya manusia yang terlibat dalam proses berlangsungnya pendidikan. Maka kinerja guru akan mempengaruhi upaya tercapainya tujuan pendidikan. Oleh sebab itu peningkatan kinerja guru sangat diutamakan karena dengan memiliki guru yang profesional dan berkualitas serta mempunyai kinerja yang tinggi akan memberikan pengaruh yang baik bagi institusi lembaga pendidikan.

Budaya organisasi merupakan komponen penting dalam keberhasilan organisasi. Budaya organisasi adalah sekumpulan nilai, norma, dan sikap yang diterima dan diyakini bersama di organisasi. Budaya organisasi menjadi pendorong bagi perilaku organisasi dan menentukan bagaimana anggota organisasi berperilaku dan bagaimana mereka saling berinteraksi. Budaya organisasi yang kuat menciptakan lingkungan yang menyenangkan bagi para anggotanya, dimana mereka merasa nyaman dan dihargai. Hal ini membantu meningkatkan keterlibatan dan komitmen para anggota organisasi, dan membuat mereka bersemangat untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi yang kuat juga dapat meningkatkan kepercayaan antaranggota dalam organisasi, yang memungkinkan mereka untuk bekerja sama dengan baik untuk mencapai tujuan mereka. Hal ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Kamilya dkk (2021) yang mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian dari Pristyanilicia (2018) juga menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Artinya semakin tinggi budaya organisasi maka semakin baik kinerja guru. Sebaliknya semakin rendah budaya organisasi maka akan semakin buruk kinerja guru.

Faktor yang tidak kalah penting dalam mendukung pencapaian tujuan kinerja guru adalah pelatihan. Pelatihan merupakan cara untuk meningkatkan keterampilan dan wawasan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pendidikan. Pelatihan juga dapat meningkatkan motivasi dan semangat guru untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan pelatihan dan pengembangan yang tepat, guru dapat meningkatkan keterampilan mereka dan menjadi lebih efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas pendidikan. Hal ini akan berdampak positif peningkatan kompetensi guru dan akan berujung pada meningkatnya kualitas pembelajaran di kelas serta kompetensi peserta didik yang akan terus berkembang.

Faktor lain yang juga dinilai penting dalam mendukung pencapaian tujuan kinerja guru adalah kepuasan kerja. Menurut Colquitt dalam Joko (2021), kepuasan kerja adalah sebagai hasil dari sikap emosional yang bersifat menyenangkan dari pengukuran satu pekerjaan atau satu pengalaman. Dengan kata lain kepuasan kerja mempresentasikan bagaimana perasaan seseorang tentang pekerjaannya dan apa yang dipikirkan tentang pekerjaan. Kepuasan kerja menurut Robbins menjelaskan suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya.

Kinerja dapat diartikan prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja (Saifullah, 2019). Kinerja sumber daya manusia dipengaruhi oleh berbagai faktor. Baik itu faktor yang datang dari dalam maupun dari luar. Kinerja yang tinggi pada sumber daya manusia dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal (Kim et al., 2021). Kinerja guru juga dipengaruhi oleh tingkat kepuasan guru yang dirasakannya selama dalam pelaksanaan pendidikan. Kualitas kinerja guru sangat dituntut untuk dapat memberikan pelayanan pendidikan sesuai dengan standar. Dalam pencapaian tujuan tersebut, mestinya diperlukan kualitas kinerja yang diiringi dengan rasa kepuasan bagi petugas pelaksana tersebut. Ketidaknyamanan pegawai berdampak pada ketidakpuasan kerja pegawai, termasuk para guru pada suatu sekolah.

Lokasi penelitian yang dipilih oleh peneliti adalah SMP Islam Al Azhar 36 Bandung. SMP Islam Al Azhar 36 merupakan salah satu sekolah swasta di Kota Bandung yang telah bergelut dibidang pendidikan dari tahun 2014 dan memiliki visi yaitu menghasilkan lulusan-lulusan yang CAKAP (Cerdas, Amanah, Kompetitif dan Aplikatif). Untuk mewujudkan visi tersebut dibutuhkan tenaga pendidik yaitu guru yang akan menjadi penentu keberhasilan dalam proses belajar mengajar. SMP Islam Al Azhar 36 Bandung sangat fokus terhadap peningkatan kinerja yang ditunjang dengan sarana dan prasarana yang mendukung serta guru yang memiliki kompetensi yang berkualitas dibidangnya. Kinerja guru di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung diharapkan mampu berjalan sejalan dengan visi dan misi sekolah dan tujuan pendidikan nasional. Untuk meningkatkan kinerja guru, tentunya dibutuhkan beberapa variabel penunjang seperti budaya organisasi, pelatihan dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, peneliti merasa perlu meneliti seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kepuasan kerja,

serta peneliti juga ingin mengetahui seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **Budaya Organisasi**

Wahyudin (2022) mendefinisikan budaya organisasi sebagai segala sesuatu yang dilakukan dalam suatu organisasi. Budaya suatu organisasi mencakup pengalaman, filosofi, harapan, dan nilai-nilai yang ada di dalamnya. Hal ini tercermin melalui perilaku anggotanya dalam semua aspek, termasuk pekerjaan internal, interaksi dengan lingkungan eksternal organisasi, serta harapan masa depan. Dengan demikian, budaya organisasi adalah kumpulan nilai-nilai dan sikap yang diyakini oleh karyawan dan tercermin dalam tindakan sehari-hari mereka. Nilai-nilai dan sikap yang terkait dengan organisasi dapat membimbing perilaku karyawan agar sesuai dengan nilai-nilai dan sikap yang mereka anut (Sedarmayanti, 2019). Selanjutnya, Alisanda (2018) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah pedoman norma dan nilai-nilai perilaku bagi anggota organisasi. Seluruh anggota organisasi berupaya untuk bertindak sesuai dengan budaya yang dominan dalam upaya mendapatkan pengakuan dan penerimaan dari lingkungan sekitarnya.

Dari pendapat-pendapat yang telah dipaparkan, dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merujuk pada seperangkat nilai, norma, keyakinan, perilaku, dan tradisi yang dianut oleh anggota suatu organisasi. Budaya organisasi juga mencerminkan identitas dan karakteristik unik dari organisasi tersebut, dan memiliki dampak signifikan terhadap suasana kerja, motivasi, serta kinerja karyawan. Singkatnya, budaya organisasi merupakan "jiwa" atau karakteristik khas yang memengaruhi bagaimana individu-individu di dalam organisasi berperilaku dan bekerja bersama-sama guna menggapai tujuan bersama. Budaya organisasi dapat menjadi faktor kunci dalam menciptakan identitas organisasi dan mempengaruhi keberhasilan dan efektivitasnya.

### **Pelatihan**

Dalam pendidikan, pelatihan adalah sebuah tindakan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pendidik, baik guru maupun tenaga kependidikan lainnya. Hal demikian termasuk kepada bagian dari perkembangan dunia pendidikan, mengingat peran pendidik dalam mendidik generasi penerus bangsa. Pengertian pelatihan secara umum dapat diartikan sebagai proses pengajaran keahlian dan penyediaan pengetahuan guna memperoleh serta memberikan peningkatan pada keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan sehingga pekerja dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan standar disebut sebagai "pelatihan dan pengembangan (Widya, 2017). Sejalan dengan pendapat tersebut, Rahadi et al. (2023) mengatakan bahwa pelatihan merupakan peningkatan kinerja karyawan melalui pembekalan keterampilan, pengetahuan dan memfasilitasi program kerja yang diinginkan perusahaan, dimana pelatihan menjadi investasi investasi bagi perusahaan di masa depan, bukan menjadi beban. Sedangkan menurut Iswan (2021:3), pelatihan adalah suatu kegiatan mempelajari kemampuan dan pengetahuan dalam bidang tertentu, yang dengan sengaja diberikan melalui prosedur yang lebih sistematis, dan terorganisir untuk mencapai kerja yang efektif dan efisien.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat diketahui bahwa pelatihan merupakan program yang dilaksanakan guna meningkatkan keahlian dan keterampilan pekerja atau karyawan terkait dengan pekerjaannya. Dengan adanya pelatihan, kualitas kerja karyawan akan meningkat dan menjadi lebih efektif karena keahlian dan keterampilannya telah diasah. Gustiana et al. (2022) berpendapat bahwa pelatihan adalah sebuah proses yang direncanakan secara sistematis untuk mengubah sikap, pengetahuan, atau perilaku individu dengan tujuan mengembangkan keterampilan dan pengalaman yang diperlukan agar mencapai kinerja yang lebih baik. berguna untuk mengembangkan kapasitas pribadi dan organisasi di masa depan. Pelatihan yang dilaksanakan dengan baik dan benar akan menjadi investasi yang menjanjikan bagi organisasi, perusahaan, maupun bagi karyawan itu sendiri.

Menurut Bernardin dan Russell (2014:311) , *Training is defined as any attempt to improve employed performance on a currently held job or one related to it. This usually means changes in spesific knowledges, skills, attitudes, or behaviors. To be effective, training should involve a learning experience, be a planned organizational activity, and be designed in response to identified needs.*

Ini berarti bahwa pelatihan didefinisikan sebagai berbagai usaha pengenalan untuk mengembangkan kinerja tenaga kerja pada pekerjaan yang dipikulnya atau juga sesuatu berkaitan dengan pekerjaannya. Hal ini biasanya berarti melakukan perubahan perilaku, sikap, keahlian, dan pengetahuan yang khusus atau spesifik. Cara agar pelatihan menjadi efektif maka di dalam pelatihan harus mencakup suatu pembelajaran atas pengalaman-pengalaman, pelatihan harus menjadi kegiatan keorganisasian yang direncanakan dan dirancang di dalam menanggapi kebutuhan-kebutuhan yang teridentifikasi.

### **Kepuasan Kerja**

Umar dalam Fathurohman (2022) mengemukakan bahwa kepuasan kerja dapat dijelaskan sebagai penilaian atau refleksi yang dilakukan oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Ini tercermin dalam sikap positif yang dimiliki karyawan terhadap tugas-tugasnya dan segala aspek yang ada dalam lingkungan kerja. Pentingnya kepuasan kerja juga dapat diukur dengan menghubungkannya dengan pencapaian hasil-hasil tertentu.

Lebih lanjut, Fathurohman (2022) mengemukakan tiga dimensi dalam kepuasan kerja yang diterima secara luas, yaitu sebagai berikut.

1. Kepuasan kerja adalah tanggapan emosional yang timbul dalam merespons situasi kerja tertentu. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat diamati dan diprediksi.
2. Tingkat kepuasan kerja seringkali berdasarkan hasil pekerjaan yang memenuhi atau melebihi harapan yang telah dibentuk sebelumnya.
3. Kepuasan kerja menunjukkan adanya hubungan.

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, kepuasan kerja memiliki pengaruh pada kinerja karyawan. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya sangat produktif. Perusahaan dengan lebih banyak karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya dianggap lebih produktif (Robbins, 2018). Sejalan dengan pernyataan tersebut, Kreitner dan Kinicki (2019:271) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan.

Kepuasan bukanlah suatu konsep Tunggal, sebaiknya seseorang dapat relative puas dengan suatu aspek pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek lainnya.

Definisi yang lebih rinci dikemukakan oleh Davis dan Newstrom (2017:109), yaitu :

*Job satisfaction is a set of favorable or unfavorable feeling with which employees view their work. Job satisfaction is a feeling of relative pleasure or pain ("I enjoy having a variety os task to do") that differs from objective thought ("my work is complex") and behavior intentions ("I plan to quit this job in three months")*

Ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan menguntungkan atau tidak menguntungkan yang dengannya karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau sakit relatif ("Saya menikmati memiliki berbagai tugas yang harus dilakukan") yang berbeda dari pemikiran obyektif ("pekerjaan saya kompleks") dan niat perilaku ("Saya berencana untuk berhenti dari pekerjaan ini dalam tiga bulan"). Dengan kata lain, perasaan puas dan tidak puas merupakan ungkapan rasa senang atau tidak senang yang dihayati para pegawai mengenai pengalaman-pengalamannya dalam bekerja. Seorang pegawai akan merasa puas apabila memperoleh imbalan yang sepadan dengan apa yang diharapkan dan sesuai dengan spirasi kemampuan yang dimilikinya. Sebaliknya pegawai akan merasa tidak puas apabila imbalan yang ia peroleh dan pekerjaannya tidak sesuai dengan harapan dan aspirasi yang ia miliki.

Ivansevich dan Matteson dalam Yunita (2022:75) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai berikut: "*Job satisfaction is an attitude that individuals have about their jobs. It result from their perception of their jobs*". Sedangkan yang dimaksud dengan aspek-aspek pekerjaan adalah upah, peluang, promosi, supervisor, dan teman kerja serta faktor lingkungan kerja seperti kebijaksanaan dan prosedur, afiliaso kelompok kerja, dan kondisi kerja.

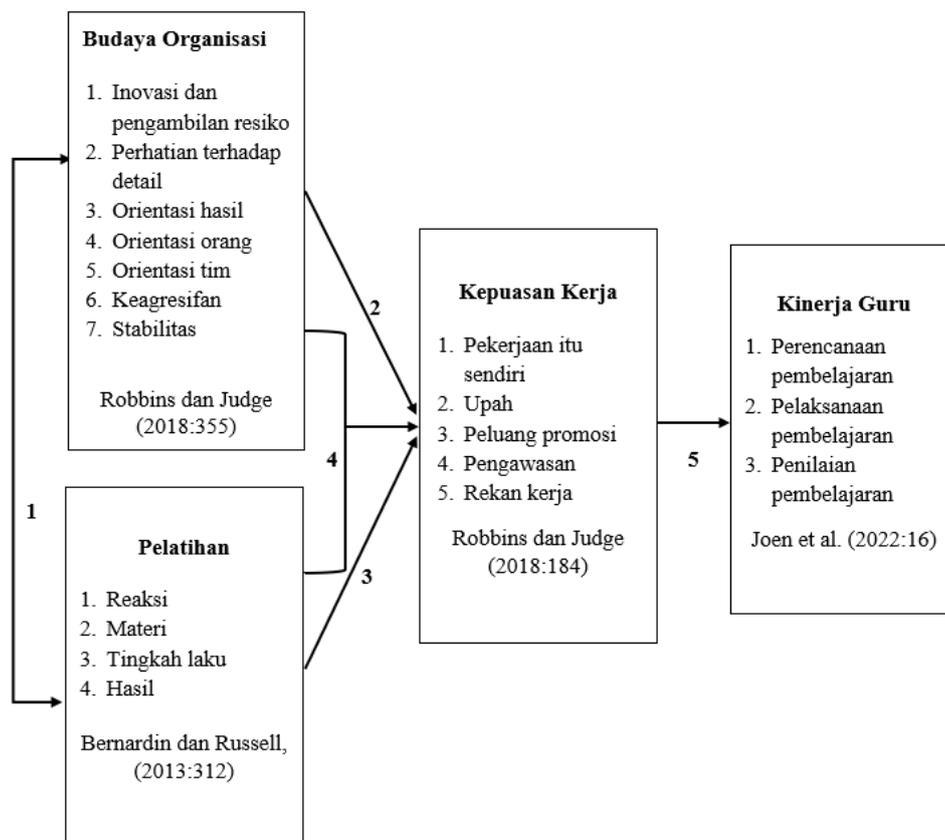
### **Kinerja Guru**

Dalam konteks pribadi dan organisasi, kinerja mengacu pada sejauh mana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan secara akurat, efisien, dan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Kinerja dapat diukur menggunakan berbagai metrik, seperti produktivitas, efisiensi, dan pencapaian tujuan. Menurut Wibowo (2017:7), kinerja berasal dari kata *performance* yang artinya hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Sedangkan Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Senada dengan pendapat di atas, Fahmi dan Gladys (2019) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan, akan tetapi bagaimana Perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan suatu rencana untuk memperbaiki penurunan kinerja dapat dihindari.

Dalam bukunya, Fathurohman (2022) berpendapat bahwa salah satu bagian dari kinerja adalah penampilan individu atau kelompok seseorang yang bekerja. Dalam implementasi, tiga elemen pentingnya adalah pengukuran, evaluasi dan tujuan. Setiap organisasi, penetapan tujuannya adalah strategi dalam peningkatan efisiensi operasional. Hal ini tentu memberi sebuah arah dan pengaruh terhadap perilaku kerja harapan organisasi terhadap setiap pegawai. Namun, tidak hanya tujuan, karena perlu diukur apakah karyawan mencapai kinerja yang diharapkan atau tidak. Dari berbagai pendapat ahli tentang kinerja, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa singkatnya, kinerja merupakan sebuah aktualisasi dan pencapaian dari semua pekerjaan setiap karyawan.

Dari beberapa pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah apa yang telah dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya, serta perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Wirawan (2009) dalam Latimbang et al. (2022) memiliki pendapat bahwa kinerja pegawai adalah sebuah hasil dari aturan beberapa faktor, yakni faktor lingkungan internal dan eksternal organisasi serta faktor internal dan eksternal pegawai.



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian**

### III. METODE PENELITIAN

Metode dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dan verifikatif. Penelitian ini menggunakan pendekatan survey kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yang akan dituju. Dalam rancangan survey, peneliti mendeskripsikan secara kuantitatif (angka-angka).

Unit observasi dalam penelitian ini adalah guru di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung dengan objek penelitian yaitu Budaya Organisasi, Pelatihan, Kepuasan Kerja dan Kinerja Dosen. Lokasi penelitian adalah SMP Islam Al Azhar 36 Bandung yang berlokasi di Jl. Patuha No. 36 Kel. Lingkar Selatan Kec. Lengkong Kota Bandung.

Menurut Rully dan Poppy (2017:93), populasi adalah kumpulan dari keseluruhan elemen yang akan ditarik kesimpulannya, sedangkan pengambilan sampel merupakan upaya peneliti untuk menetapkan bagian dari populasi, dengan mempertimbangkan representasi dari elemen populasi, untuk memperoleh data dan informasi penelitian. Populasi penelitian ini adalah semua guru di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung yang terletak di Jl. Patuha No. 36 dengan jumlah 30 orang guru mata pelajaran. Semua anggota populasi juga merupakan anggota sampel, sehingga penelitian ini akan mengukur pengaruh antara pendidikan dan pelatihan terhadap peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan model analisis jalur (path analysis) dengan alasan bahwa terdapat hubungan kausal antar variabel eksogen.

**Table 1. Definisi Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Dimensi	Ukuran/Skala
Budaya Organisasi	1. Inovasi dan pengambilan resiko 2. Perhatian terhadap detail 3. Orientasi pada hasil 4. Orientasi pada orang 5. Orientasi pada tim 6. Agresivitas 7. Stabilitas Robbins (2018)	Likert/ordinal
Pelatihan	1. Reaksi 2. Materi 3. Tingkah laku 4. Hasil Bernardin dan Russell (2014)	Likert/ordinal
Kepuasan Kerja	1. Pekerjaan 2. Imbalan 3. Peluang promosi 4. Supervisi 5. Rekan kerja	Likert/ordinal

	Robbins dan Judge (2018)	
Kinerja Guru	1. Perencanaan pembelajaran	Likert/ordinal
	2. Pelaksanaan pembelajaran	
	3. Evaluasi pembelajaran	
	Joen et al. (2022)	

#### IV. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Data penelitian berskala ordinal. Hasil skor jawaban responden (guru) dilihat dengan skala Likert-5, sehingga untuk kepentingan analisis dilakukan konversi data ke skala interval dengan MSI. Hasil verifikasi data terbukti memenuhi ketentuan tentang validitas dan reliabilitas alat ukur, dimana dari 55 unit data guru, rata-rata validitas item pernyataan yang mengukur variabel, dan tingkat reliabilitasnya disajikan dalam Tabel 2.

**Table 1. Definisi Operasionalisasi Variabel**

No	Variabel	Jumlah Item	Rata-rata Validitas	Tk Reliabilitas
1	Budaya Organisasi	21	0,627	0,954
2	Pelatihan	10	0,611	0,953
3	Kepuasan Kerja	13	0,605	0,953
4	Kinerja Guru	11	0,535	0,954

#### *Analisis Deskriptif Data Penelitian*

**Tabel 2. Rekapitulasi Analisis Deskriptif Budaya Organisasi**

No	Dimensi	Rata-rata	Kategori
1	Inovasi dan pengambilan resiko	4,47	Sangat baik
2	Perhatian terhadap detail	4,45	Sangat baik
3	Orientasi pada hasil	4,16	Baik
4	Orientasi pada orang	4,25	Sangat baik
5	Orientasi pada tim	4,12	Baik
6	Agresivitas	4,06	Baik
7	Stabilitas	4,15	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2024

Berdasarkan tabel 2. menunjukkan gambaran keseluruhan jawaban mengenai budaya organisasi di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung. Rekapitulasi jawaban variabel budaya organisasi memperoleh hasil nilai rata-rata sebesar 4,20 dan berada di interval 4,21 – 5,00 yang berarti bahwa budaya organisasi di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung diinterpretasikan sesuai dengan standar yang diharapkan. Perbandingan hasil tanggapan responden antar dimensi menunjukkan dimensi inovasi dan pengambilan resiko memberikan hasil yang paling tinggi dengan nilai rata-rata 4,45 dan dimensi agresivitas memberikan hasil yang paling rendah dengan nilai rata-rata 4,06.

**Tabel 3. Rekapitulasi Analisis Deskriptif Pelatihan**

No	Dimensi	Rata-rata	Kategori
1	Reaksi	4,31	Sangat baik
2	Materi	4,29	Baik
3	Tingkah laku	4,46	Sangat baik
4	Hasil	4,43	Sangat baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2024

Berdasarkan Tabel 3. memberikan gambaran keseluruhan jawaban mengenai pelatihan guru di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung. Rekapitulasi jawaban memberikan nilai rata-rata variabel pelatihan sebesar 4,37 berada di nilai interval 4,21 – 5,00 yang berarti pelatihan guru di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung yang diukur dengan dimensi reaksi, materi, tingkah laku, dan hasil diinterpretasikan dalam kriteria cenderung sangat baik. Apabila dibandingkan antar dimensi, maka dimensi tingkah laku (*behavior*) memberikan gambaran yang paling baik dengan nilai rata-rata 4,46 sedangkan dimensi materi (*learning*) memberikan gambaran yang paling rendah dengan nilai rata-rata 4,29.

**Tabel 4. Rekapitulasi Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja**

No	Dimensi	Rata-rata	Kategori
1	Pekerjaan	4,29	Baik
2	Imbalan	3,33	Sangat baik
3	Peluang promosi	4,39	Sangat baik
4	Supervisi	4,52	Sangat baik
5	Rekan kerja	4,47	Sangat baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2024

**Tabel 5. Rekapitulasi Analisis Deskriptif Kinerja Guru**

No	Dimensi	Rata-rata	Kategori
1	Perencanaan pembelajaran	3,95	Baik
2	Pelaksanaan pembelajaran	4,27	Sangat baik
3	Evaluasi pembelajaran	4,17	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2024

Tabel diatas menunjukkan bahwa guru-guru mampu memberikan kinerja yang baik dalam perencanaan pembelajaran secara umum dengan skor rata-rata 3,95 yang berada di nilai interval 3,41 – 4,20 yang berarti perencanaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung yang mencakup memformulasikan modul ajar, merumuskan tujuan pembelajaran, merumuskan model/strategi pembelajaran, dan merumuskan Langkah/kegiatan pembelajaran sudah cenderung baik. Selain itu, guru-guru sudah sangat baik dalam mengorganisasikan materi/bahan ajar dengan skor tertinggi yaitu 4,27.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel budaya organisasi dan pelatihan terhadap variabel kepuasan kerja dan implikasinya terhadap variabel kinerja guru di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung.

**Tabel 6. Hasil Uji Linier Berganda Budaya Organisasi dan Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.427	5.803		2.486	.019
	Budaya Organisasi	.104	.062	.239	1.683	.104
	Pelatihan	.729	.162	.641	4.507	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil Pengolahan Data Statistik SPSS 27.0 Tahun 2024

**Tabel 7. Hasil Koefisien Determinasi Budaya Organisasi dan Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.808 <sup>a</sup>	.652	.627	3.061

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Budaya Organisasi

Sumber: Hasil Pengolahan Data Statistik SPSS 27.0

Berdasarkan tabel 7. menunjukkan pengaruh gabungan simultan budaya organisasi dan pelatihan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh gabungan ditunjukkan oleh hasil nilai  $R^2$  yaitu sebesar 0,652 yang artinya bahwa secara simultan budaya organisasi dan pelatihan memberikan kontribusi sebesar 65,2% terhadap kepuasan kerja sedangkan sebanyak  $(1 - R^2) = 1 - 0,652 = 0,348$  atau 34,8% sisanya menunjukkan faktor lain yang tidak diteliti (epsilon/€).

Persamaan jalur yang menunjukkan pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kepuasan kerja sebagai berikut:

$$Y = 0,239X_1 + 0,641X_2 + 0,348 (\epsilon_1)$$

Dimana :

Y = Kepuasan kerja

$X_1$  = Budaya organisasi

$X_2$  = Pelatihan

$\epsilon_1$  = Pengaruh variabel lain di luar variabel  $X_1$ , dan  $X_2$

Dari persamaan di atas dapat diartikan bahwa:

1. Terdapat hubungan asosiatif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai sebesar 0,239.

2. Terdapat hubungan asosiatif kompetensi terhadap kepuasan kerja dengan nilai sebesar 0,641.

**Tabel 8. Hasil Analisis Regresi Berganda Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.968	7.849		1.270	.215
	Kepuasan Kerja	.649	.141	.657	4.608	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: Hasil Pengolahan Data Statistik SPSS 27.0

Berdasarkan tabel 8. menunjukkan koefisien jalur ( $\rho_{yz}$ ) dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja guru diperoleh nilai sebesar 0,657 dan bertanda positif yang menunjukkan hubungan searah artinya semakin baik kepuasan kerja maka kinerja guru akan meningkat. Untuk mengetahui besarnya kontribusi pengaruh yang diberikan variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja guru dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 9. Hasil Koefisien Determinasi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.657 <sup>a</sup>	.431	.411	3.797

a. Predictors: (Constant), Kepuasan

Sumber: Hasil Pengolahan Data Statistik SPSS 27.0

Berdasarkan tabel 9 diperoleh R square sebesar 0,431 yang berarti kepuasan kerja memberikan kontribusi pengaruh sebesar 43,1% terhadap kinerja guru, sedangkan  $(1-R^2) = 1 - 0,431 = 56,9\%$  sisanya merupakan besarnya kontribusi pengaruh yang diberikan faktor lainnya yang tidak diteliti ( $\epsilon$ ).

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh persamaan jalur yang menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen sebagai berikut:

$$Z = 0,657Y + 0,569 (\epsilon_2)$$

Dimana:

Z = Kinerja Guru

Y = Kepuasan kerja

$\epsilon$  = Pengaruh variabel diluar motivasi

**Tabel 10. Uji t (Parsial) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	30.955	5.846		5.295	.000
	Budaya Organisasi	.272	.064	.625	4.237	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil Pengolahan Data Statistik SPSS 27.0

**Tabel 11. Uji t (Parsial) Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.706	5.824		2.869	.008
	Pelatihan	.893	.133	.785	6.700	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil Pengolahan Data Statistik SPSS 27.0

## Pembahasan

### 1. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis verifikatif menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung. Kontribusi yang telah diberikan variabel budaya organisasi baik pengaruh langsung maupun tidak langsung adalah sebesar 14,93%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tepat input budaya organisasi yang diberikan akan memberikan korelasi yang positif untuk peningkatan kepuasan kerja guru di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung. Hasil analisis verifikatif ini telah menjawab rumusan hipotesis dalam penelitian bahwa secara parsial budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

### 2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung

Hasil analisis verifikatif menunjukkan bahwa pelatihan memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung. Kontribusi yang telah diberikan variabel pelatihan baik pengaruh langsung maupun tidak langsung adalah sebesar 50,3%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tepat pelatihan yang diberikan akan memberikan korelasi yang positif untuk peningkatan kepuasan kerja guru di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung. Hasil analisis verifikatif ini telah menjawab rumusan hipotesis dalam penelitian bahwa secara parsial pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung**

Hasil analisis verifikatif menunjukkan bahwa budaya organisasi dan pelatihan memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung. Kontribusi gabungan yang diberikan variabel budaya organisasi dan variabel pelatihan baik pengaruh langsung maupun tidak langsung sebesar 65,23%. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan pelatihan memberikan pengaruh yang sangat signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin tepat budaya organisasi dan pelatihan yang diberikan maka akan menghasilkan pengaruh yang positif untuk meningkatkan kepuasan kerja guru di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung.

### **4. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung**

Hasil analisis verifikatif menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung. Kontribusi yang diberikan variabel kepuasan kerja sebesar 43,1%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja guru. Artinya semakin tepat input kepuasan kerja yang diberikan akan memberikan pengaruh yang positif untuk peningkatan kinerja guru di SMP Islam Al Azhar 36 Bandung.

Kepuasan kerja dan kinerja yang dimiliki guru memiliki hubungan yang erat. Ketika seorang guru merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung lebih termotivasi, berdedikasi, dan bersemangat untuk memberikan yang terbaik dalam mengajar. Kepuasan kerja juga dapat meningkatkan kreativitas, inovasi, dan kolaborasi di antara para guru, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins dan Coulter (2016:251) dan Luthans (2012:132) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja, artinya kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai. Hubungan tersebut akan kuat bila pegawai tidak dipengaruhi oleh faktor-faktor luar, misalnya pekerjaan yang sangat tergantung pada mesin. Tingkat pekerjaan juga turut mempengaruhi kekuatan hubungan antara kepuasan kerja dan produktivitas.

## **V. SIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan oleh peneliti, dapat ditarik beberapa kesimpulan, yaitu terdapat pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh yang besar dari variabel pelatihan terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh yang besar dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja guru.

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, saran yang dapat peneliti ajukan adalah mempertahankan dan terus berusaha untuk meningkatkan kepuasan kerja guru, karena kepuasan kerja yang tinggi dapat secara signifikan meningkatkan kinerja guru. Ketika guru merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih termotivasi, berkomitmen, dan berdedikasi dalam melaksanakan tugas mereka.