

Pengaruh Iklim Kerja dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru MAN 2 Pulang Pisau

Tanti Apriani, Khairunnisa, Aliza Rifka Zuhairiah, Aslamiah, Celia Cinantya
Program Studi Administrasi Pendidikan, Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia

*Email Korespondensi: 2520111320023@mhs.ulm.ac.id

Apriani, T., Khairunnisa, K., Zuhairiah, A. Z., Aslamiah, A., & Cinantya, C. (2026). Pengaruh Iklim Kerja dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru MAN 2 Pulang Pisau. *Varied Knowledge Journal*, 4(1), 1111–1121. <https://doi.org/10.71094/vkj.v4i1.264>

Diterima : 31-05-2026
Direvisi : 16-08-2026
Disetujui : 26-08-2026
Publish : 28-08-2026



Copyright © 2026, The Author(s). This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International.

Abstract: This study aimed to analyze the influence of work climate and principal leadership on teacher job satisfaction at MAN 2 Pulang Pisau, both partially and simultaneously. A quantitative approach with a survey method and an ex post facto design was employed. The population consisted of 31 teachers, all of whom were selected as research participants using a saturated sampling technique. Data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression with SPSS. The classical assumption tests indicated that the data were normally distributed, linear, and free from multicollinearity and heteroscedasticity. Partial hypothesis testing revealed that work climate had no significant effect on teacher job satisfaction ($\text{Sig.} = 0.980 > 0.05$), and principal leadership also showed no significant effect ($\text{Sig.} = 0.249 > 0.05$). Simultaneous testing demonstrated that both variables did not significantly affect teacher job satisfaction ($\text{Sig.} = 0.490 > 0.05$). The coefficient of determination (R^2) was 0.050, indicating that work climate and principal leadership explained only 5% of the variance in teacher job satisfaction, while the remaining 95% was influenced by other factors beyond the research model. These findings suggest that teacher job satisfaction at MAN 2 Pulang Pisau is more strongly influenced by internal factors, including intrinsic motivation, professional responsibility, work ethic, and religious commitment.

Keywords: Work Climate, Principal Leadership, Teacher Job Satisfaction, Madrasah Aliyah

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh iklim kerja dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di MAN 2 Pulang Pisau, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan desain *ex post facto*. Populasi penelitian terdiri atas 31 guru yang seluruhnya dijadikan sampel melalui teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert dan dianalisis dengan regresi linear berganda berbantuan SPSS. Hasil uji asumsi klasik menunjukkan data berdistribusi normal, linear, serta bebas dari multikolinearitas dan heteroskedastisitas. Hasil uji parsial menunjukkan bahwa iklim kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru ($\text{Sig.} = 0,980 > 0,05$) dan kepemimpinan kepala sekolah juga tidak berpengaruh signifikan ($\text{Sig.} = 0,249 > 0,05$). Hasil uji simultan menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru ($\text{Sig.} = 0,490 > 0,05$). Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,050 menunjukkan bahwa iklim kerja dan kepemimpinan kepala sekolah hanya menjelaskan 5% variasi kepuasan kerja guru, sedangkan 95% lainnya dipengaruhi faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja guru di MAN 2 Pulang Pisau lebih dipengaruhi oleh faktor internal, seperti motivasi intrinsik, tanggung jawab profesional, etos kerja, dan komitmen keagamaan.

Kata Kunci: Iklim Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kepuasan Kerja Guru, Madrasah Aliyah

PENDAHULUAN

Dalam konteks pembangunan nasional, pendidikan menjadi salah satu pilar utama yang mendukung peningkatan kualitas sumber daya manusia (Purwati et al., 2025). Oleh karena itu, pendidikan merupakan salah satu sektor penting dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas. Pendidikan sendiri secara luas diartikan sebagai kegiatan pembelajaran sepanjang waktu dalam konteks yang mendalami aspek kemasyarakatan, baik yang bersifat lokal maupun global (Astusi et al., 2025). Oleh karena itu, keberhasilan penyelenggaraan pendidikan tidak terlepas dari peran guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran di sekolah, hal ini didukung dengan fungsi guru di mana mereka memiliki tugas sebagai pelaksana kurikulum pendidikan (Afriantoni et al., 2025). Guru memiliki tanggung jawab dalam membentuk kemampuan akademik, karakter, dan keterampilan peserta didik sehingga kualitas kerja guru menjadi faktor penting dalam mencapai tujuan pendidikan. Dalam pelaksanaan tugasnya, guru membutuhkan kondisi kerja yang mendukung agar mampu bekerja secara optimal. Salah satu indikator yang menunjukkan kualitas kondisi kerja guru adalah tingkat kepuasan kerja. Kepuasan kerja guru mencerminkan sikap emosional guru terhadap pekerjaannya yang ditunjukkan melalui rasa nyaman, semangat kerja, tanggung jawab, dan loyalitas terhadap sekolah. Guru yang memiliki kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan guru yang memiliki kepuasan kerja rendah. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dapat memengaruhi motivasi, kedisiplinan, dan kualitas pembelajaran di sekolah (Sonedi, 2016). Oleh karena itu, kepuasan kerja guru menjadi salah satu aspek yang perlu mendapat perhatian dalam pengelolaan lembaga Pendidikan (Robbins & Judge, 2023).

Perspektif yang sering digunakan untuk menjelaskan kepuasan kerja adalah Teori Dua Faktor yang diperkenalkan oleh (Herzberg, 2003). Teori ini mengemukakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja tidak berada pada satu kontinum yang sama, melainkan dipengaruhi oleh dua kelompok faktor yang berbeda. Faktor motivator, seperti prestasi, pengakuan, tanggung jawab, peluang pengembangan karier, dan pencapaian kerja, berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja melalui pemenuhan kebutuhan intrinsik individu. Sebaliknya, faktor higiene yang meliputi kondisi kerja, hubungan interpersonal, kebijakan organisasi, supervisi, serta sistem administrasi berfungsi menjaga individu dari munculnya ketidakpuasan kerja. Dalam konteks pendidikan, kepuasan kerja guru merupakan hasil interaksi antara faktor internal yang berasal dari dalam diri guru dan faktor eksternal yang bersumber dari lingkungan organisasi sekolah, sehingga tercipta kondisi yang mendukung efektivitas pelaksanaan tugas profesional dan pencapaian tujuan pendidikan.

Kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Salah satu faktor yang berpengaruh adalah iklim kerja di sekolah. Robbins & Judge (2023) menjelaskan bahwa iklim organisasi mencerminkan persepsi anggota organisasi terhadap lingkungan kerja yang dapat memengaruhi sikap, perilaku, dan tingkat motivasi individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Motivasi yang buruk dapat mengakibatkan tidak efisien serta produktivitas yang rendah (R. Sari et al., 2024) karena tantangan kerja kepuasan kerja guru berbanding terbalik dengan perpindahan dan kemangkiran. Dalam konteks sekolah, iklim kerja tidak hanya berkaitan dengan kondisi fisik lingkungan kerja, tetapi juga mencakup kualitas komunikasi, hubungan antar warga sekolah, dukungan organisasi, serta sistem penghargaan yang diterapkan. Iklim kerja yang kondusif akan mendorong terciptanya rasa nyaman, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja guru dalam menjalankan tugas profesionalnya.

Iklim kerja yang kondusif ditandai dengan adanya hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang terbuka, rasa aman, kerja sama yang baik, serta dukungan organisasi terhadap guru dalam melaksanakan tugasnya. Sebaliknya, iklim kerja yang kurang kondusif dapat menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja sehingga berdampak pada menurunnya kepuasan kerja guru. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru (E. F. R. M. Sari et al., 2024).

Selain iklim kerja, kepemimpinan kepala sekolah juga menjadi faktor penting yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin pendidikan yang bertanggung jawab dalam mengelola sumber daya sekolah, menciptakan budaya organisasi yang positif, serta memberikan motivasi kepada guru dan tenaga kependidikan. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung pengembangan profesional guru sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Menurut Yukl & Gardner (2019), kepemimpinan merupakan proses memengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah yang mampu membangun komunikasi yang baik, memberikan penghargaan, dan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan cenderung memperoleh tingkat kepuasan kerja guru yang lebih tinggi. Dalam teori kepemimpinan pendidikan dijelaskan bahwa kepala sekolah memiliki fungsi strategis dalam memengaruhi perilaku guru untuk mencapai tujuan organisasi pendidikan secara efektif dan efisien. Kepemimpinan yang baik diyakini mampu meningkatkan semangat dan kepuasan kerja guru karena guru merasa dihargai dan didukung dalam menjalankan tugasnya (Siregar et al., 2023).

Penelitian yang dilakukan oleh (Arini et al., 2021) menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Penelitian lain oleh (Solihin et al., 2021) juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja guru. Selain itu, penelitian (Putrayana et al., 2018) menjelaskan bahwa lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja guru. Hasil-hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah umumnya menjadi faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja guru.

Namun demikian, hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara iklim kerja dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru belum tentu terjadi pada seluruh lembaga pendidikan. Setiap sekolah memiliki karakteristik organisasi, budaya kerja, dan kondisi sumber daya manusia yang berbeda-beda sehingga memungkinkan munculnya hasil penelitian yang berbeda. Dalam konteks MAN 2 Pulang Pisau, kepuasan kerja guru diduga tidak hanya dipengaruhi oleh iklim kerja dan kepemimpinan kepala sekolah, tetapi juga oleh faktor lain seperti motivasi intrinsik, komitmen religius, tanggung jawab profesional, status kepegawaian, serta faktor kesejahteraan. Guru pada madrasah aliyah memiliki karakteristik tersendiri karena selain menjalankan tugas akademik, mereka juga memiliki tanggung jawab dalam pembinaan nilai-nilai keagamaan peserta didik. Kondisi tersebut memungkinkan guru tetap memiliki tingkat kepuasan kerja yang baik meskipun iklim kerja dan kepemimpinan kepala sekolah belum sepenuhnya optimal.

Berdasarkan hasil pengamatan awal di MAN 2 Pulang Pisau, terdapat beberapa kondisi yang menunjukkan bahwa hubungan antara iklim kerja, kepemimpinan kepala sekolah, dan kepuasan kerja guru belum tentu berjalan secara linear. Beberapa guru tetap menunjukkan loyalitas, tanggung jawab, dan semangat kerja yang baik meskipun terdapat keterbatasan dalam lingkungan kerja maupun pola kepemimpinan organisasi. Hal tersebut menunjukkan adanya kemungkinan bahwa

iklim kerja dan kepemimpinan kepala sekolah tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru di MAN 2 Pulang Pisau. Dengan demikian, penelitian ini penting dilakukan untuk menguji secara empiris apakah iklim kerja dan kepemimpinan kepala sekolah benar-benar berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru di MAN Pulang Pisau atau justru menunjukkan hasil yang berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis pengaruh iklim kerja dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di MAN Pulang Pisau dengan fokus pada pengujian empiris terhadap hubungan antar variabel tersebut dalam konteks madrasah aliyah. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh iklim kerja terhadap kepuasan kerja guru di MAN 2 Pulang Pisau, bagaimana pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di MAN 2 Pulang Pisau, dan bagaimana pengaruh iklim kerja serta kepemimpinan kepala sekolah secara simultan terhadap kepuasan kerja guru di MAN Pulang Pisau.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Metode penelitian kuantitatif digunakan untuk meneliti kondisi obyek hasil eksperimen (tidak alamiah) terhadap populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen dan olahan data menggunakan uji statistik dalam menguji hipotesis (Triwijayanti et al., 2022). Pendekatan tersebut digunakan karena penelitian difokuskan pada pengujian pengaruh iklim kerja dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru melalui pengolahan dan analisis data statistik. Metode survei digunakan untuk memperoleh data secara langsung dari responden menggunakan instrumen angket sehingga dapat menggambarkan kondisi empiris variabel penelitian secara objektif. Menurut (Adil et al., 2023), penelitian kuantitatif digunakan untuk mengkaji populasi atau sampel tertentu dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan melalui analisis data statistik.

Penelitian dilaksanakan di MAN 2 Pulang Pisau dengan fokus pada pengaruh iklim kerja dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru. Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian *ex post facto* dengan analisis regresi linear berganda. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dua variabel bebas terhadap satu variabel terikat secara parsial maupun simultan. Menurut (Ningsih & Dukalang, 2019), regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis hubungan antara lebih dari satu variabel independen terhadap variabel dependen. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di MAN 2 Pulang Pisau yang berjumlah 31 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *sampling jenuh*, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Teknik *sampling jenuh* digunakan apabila jumlah populasi relatif kecil sehingga seluruh populasi dapat dijadikan responden penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan menggunakan angket atau kuesioner dengan skala Likert. Pemilihan dan pelaksanaan teknik harus mempertimbangkan pendekatan metodologis secara utuh (Ratar et al., 2024). Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, persepsi, dan pendapat responden terhadap variabel penelitian. Instrumen penelitian terdiri atas tiga variabel, yaitu iklim kerja (X1), kepemimpinan kepala sekolah (X2), dan kepuasan kerja guru (Y). Variabel iklim kerja diukur melalui indikator hubungan kerja, komunikasi organisasi, kenyamanan lingkungan kerja, dan kerja sama antar pegawai. Instrumen ini dirancang untuk mengukur sikap individu dengan meminta responden menunjukkan tingkat persetujuan mereka terhadap serangkaian pernyataan dalam skala bertingkat (Antoro, 2025). Variabel kepemimpinan kepala sekolah diukur melalui indikator kemampuan memotivasi, komunikasi, pengawasan, dan pengambilan keputusan. Sementara itu,

variabel kepuasan kerja guru diukur melalui indikator rasa nyaman bekerja, semangat kerja, loyalitas, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Sebelum digunakan dalam penelitian, instrumen diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat ketepatan instrumen dalam mengukur variabel penelitian, sedangkan uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi instrumen penelitian. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,70. Teknik analisis data menggunakan analisis statistik deskriptif dan inferensial dengan bantuan aplikasi SPSS. Analisis inferensial dilakukan melalui uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas sebelum dilakukan analisis regresi linear berganda. Uji normalitas dilakukan menggunakan Shapiro-Wilk karena jumlah responden kurang dari 50 orang. Data dinyatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Uji linearitas digunakan untuk mengetahui hubungan linear antara variabel bebas dan variabel terikat. Selanjutnya, uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Model regresi dinyatakan bebas multikolinearitas apabila nilai tolerance $>0,10$ dan nilai VIF $<10,00$. Adapun uji heteroskedastisitas dilakukan menggunakan metode Glejser dengan ketentuan nilai signifikansi $>0,05$ sehingga model regresi dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji t untuk memahami bagaimana masing-masing variabel independen memengaruhi variabel dependen secara individual dan uji F untuk melihat bagaimana semua variabel independen secara bersama-sama memengaruhi variabel dependen. Selain itu, koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar lingkungan kerja dan kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil uji F, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,490 yang berarti lebih besar dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara simultan iklim kerja dan kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru di MAN 2 Pulang Pisau. Selain itu, nilai koefisien determinasi sebesar 0,050 menunjukkan bahwa kedua variabel hanya mampu menjelaskan kepuasan kerja sebesar 5% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. (Aprilianti & Mansur, 2022) lingkungan kerja yang kondusif, dukungan manajerial yang efektif, gaji yang memadai, serta pengakuan terhadap kinerja profesional dapat menjadi faktor-faktor yang signifikan dalam menentukan kepuasan kerja guru.

Dalam menyusun karya tulis ilmiah dengan jenis penelitian kuantitatif umumnya akan menggunakan beberapa teknik pengujian yang disebut dengan uji asumsi klasik, terkhusus apabila peneliti menggunakan analisis regresi linear berganda dengan syarat lebih dari dua variabel yang akan diteliti maka wajib melakukan uji asumsi klasik. Tujuan dari pelaksanaan uji asumsi klasik adalah untuk memastikan bahwa model regresi yang peneliti gunakan bersifat BLUE (Best Linear Unbiased Estimator) atau dengan kata lain data tidak menjadi bias. Umumnya uji klasik yang sering digunakan adalah uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji normalitas, uji autokorelasi, dan uji linearitas (Hutagaol, 2025).

Penelitian dilakukan dengan menggunakan instrumen angket dengan melibatkan guru dan tenaga pendidik di MAN 2 Pulang Pisau dengan responden $N < 50$ dengan acuan utama yang digunakan adalah Shapiro-Wilk. Uji normalitas ini bertujuan untuk melihat apakah ada residu atau data yang berdistribusi normal. Hasil uji normalitas yang telah diuji pada SPSS menunjukkan signifikansi variabel X1 (Iklim Kerja) sebesar 0,240, X2 (Kepemimpinan Kepala Sekolah) sebesar

0,847 terhadap Y (Kepuasan kerja guru) sebesar 0,087 yang mengindikasikan data ketiga variabel ini berdistribusi normal.

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Iklim Kerja	0.143	31	0.110	0.957	31	0.240
Kepuasan Kerja	0.173	31	0.019	0.941	31	0.087
KPM	0.082	31	.200*	0.981	31	0.847

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Setelah uji normalitas diberlakukan dengan hasil signifikan $>0,05$ yang berarti data X1, X2 dan Y berdistribusi normal, maka peneliti akan melakukan uji asumsi klasik (uji prasyarat) selanjutnya yaitu uji linearitas yang bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen) yang bersifat linear. Penting untuk memperhatikan apakah antar variabel X1 (iklim kerja) dengan Y (kepuasan kerja), X2 (Kepemimpinan kepala sekolah) dengan Y (Kepuasan kerja) benar-benar membentuk garis yang lurus (linear).

Tabel 2. Hasil Uji Linearitas X1 terhadap Y

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja * Iklim Kerja	Between Groups	(Combined)	439.311	17	25.842	0.350	0.978
		Linearity	3.629	1	3.629	0.049	0.828
		Deviation from Linearity	435.681	16	27.230	0.369	0.969
	Within Groups		960.367	13	73.874		
	Total		1399.677	30			

Hubungan di sebut linear apabila terjadi kenaikan atau penurunan nilai variabel X yang diikuti secara proporsional oleh kenaikan atau penurunan nilai variabel Y. Maka, dapat dikatakan linear apabila antar variabel yang diujikan dapat membentuk garis lurus diagonal.

Tabel 3. Hasil Uji Linearitas X2 terhadap Y

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja * KPM	Between Groups	(Combined)	771.094	15	51.406	1.227	0.349
		Linearity	69.572	1	69.572	1.660	0.217
		Deviation from Linearity	701.522	14	50.109	1.196	0.367
	Within Groups		628.583	15	41.906		
	Total		1399.677	30			

Tabel anova hasil uji linearitas menggunakan metode compare means di atas, kriteria keputusannya adalah melihat kepada nilai deviation from linearity (df) dengan asumsi apabila nilai signifikansi $>0,05$, maka hubungan antar variabel adalah linear dan apabila nilai signifikansi $<0,05$, maka hubungan antar variabel adalah tidak linear. Berdasarkan tabel anova di dapatkan nilai Sig. Variabel X1 (iklim kerja) terhadap Y (Kepuasan kerja) pada Deviation from Linearity sebesar 0,969 $> 0,05$, maka kedua variabel ini dinyatakan linear. Kemudian nilai Sig. variabel X2 (Kepemimpinan kepala sekolah) terhadap Y (Kepuasan Kerja) pada Deviation from linearity sebesar 0,367 $> 0,05$, maka hubungan antara variabel ini dinyatakan linear. Dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel ini linear dan telah memenuhi syarat untuk melakukan pengujian lanjutan asumsi klasik yaitu uji multikolinearitas.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

		Coefficients ^a				Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	81.832	34.040		2.404	0.023	
	Iklim Kerja	0.005	0.216	0.005	0.025	0.980	0.957 1.045
	KPM	0.322	0.273	0.222	1.178	0.249	0.957 1.045

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Analisis Multikolinearitas adalah uji prasyarat dalam analisis regresi linear berganda yang bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan linear yang sangat kuat (korelasi tinggi) antar variabel independen (variabel bebas) dalam satu model penelitian di mana variabel X1, X2 dan Y akan di analisis untuk mengetahui seberapa kuat hubungannya. Syarat agar model regresi dinyatakan bebas multikolinearitas apabila nilai tolerance bernilai $>0,10$ dan VIF (*Variance Inflation Factor*) $<10,00$. Berdasarkan tabel Koefisien di atas, nilai *tolerance* 0,957 $> 0,10$ dan VIF= 1, 045 $< 10,00$ dan telah memenuhi uji prasyarat yang berarti, variabel X1 dan X2 tidak memiliki hubungan linear yang terlalu kuat satu sama lain.

Perlakuan selanjutnya adalah uji heteroskedastisitas menggunakan metode glejser dengan tujuan untuk memastikan bahwa varians residual data bersifat homogen dengan syarat model regresi yang baik adalah tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Kriteria: Jika nilai Sig. $> 0,05$, maka model dinyatakan bebas dari heteroskedastisitas.
- 2) Hasil Variabel Iklim Kerja: Nilai Sig. sebesar 0,980 ($0,980 > 0,05$).
- 3) Hasil Variabel KPM: Nilai Sig. sebesar 0,249 ($0,249 > 0,05$).

Berdasarkan tabel koefisien di atas, dapat disimpulkan bahwa metode regresi ini memenuhi asumsi prasyarat klasik yang di buktikan dengan nilai Sig. dari variabel iklim kerja sebesar 0,980 dan variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (KPM) sebesar 0,249 di mana keduanya menunjukkan angka lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Oleh karena itu, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi dinyatakan valid dan tidak ditemukan gejala heteroskedastisitas. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda, persamaan regresinya adalah ($Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$) yang melibatkan lebih dari satu variabel bebas yang diduga memengaruhi satu variabel terikat.

Analisis regresi linear berganda digunakan karena mampu memberikan gambaran yang lebih lengkap mengenai hubungan antar variabel apakah berpengaruh positif atau negatif.

Berikut tabel hasil Uji T (Parsial) yang telah di ujikan pada SPSS:

Tabel 5. Uji T (Uji Parsial)

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	81.832	34.040		2.404	0.023		
Iklim Kerja	0.005	0.216	0.005	0.025	0.980	0.957	1.045
KPM	0.322	0.273	0.222	1.178	0.249	0.957	1.045

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel koefisien uji parsial di atas, data dari variabel X1 (iklim kerja) Sig. 0,980 > 0,05 dan variabel X2 (Kepemimpinan kepala sekolah) Sig 0,249 > 0,05 yang dapat diinterpretasikan bahwa kedua variabel ini secara individu tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Y (Kepuasan kerja) dengan nilai konstanta (a)= 81, 832, X1= 0,005 dan X2= 0,322.

Persamaan regresi yang terbentuk adalah:

$$Y=81,832 + 0,005X_1 + 0,322X_2 + e$$

Tabel 6. Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	69.602	2	34.801	0.733	.490 ^b
	Residual	1330.075	28	47.503		
	Total	1399.677	30			
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja						
b. Predictors: (Constant), KPM, Iklim Kerja						

Berdasarkan tabel ANOVA uji F di atas, menunjukkan bahwa model ini tidak signifikan secara simultan karena nilai Sig. 0,490 > 0,05 dengan interpretasi bahwa iklim kerja dan kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama tidak memberikan pengaruh yang nyata terhadap kepuasan pada sampel penelitian ini. Setelah melakukan uji F (Simultan) langkah pengujian selanjutnya adalah memeriksa apakah terjadi pengaruh parsial antar variabel serta bagaimana analisis koefisien determinasinya.

Tabel 7. Koefisien Determinan

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.223 ^a	0.050	-0.018	6.892

a. Predictors: (Constant), KPM, Iklim Kerja

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel koefisien determinan yang telah di ujikan pada SPSS di atas, dapat dilihat bahwa nilai R square pada tabel Model Sumary adalah 0,050 dengan interpretasi yang menunjukkan bahwa variabel X1 (Iklim kerja) dan X2 (Kepemimpinan kepala sekolah) hanya mampu menjelaskan variasi variabel Y (kepuasan kerja) sebesar 5% yang 95% nya dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian ini. Dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai determinasi ini tergolong sangat rendah dengan hasil uji F dan uji T yang tidak signifikan.

Tabel 8. Hasil Uji Regresi Berganda X1, X2 dan Y

Variabel	Uji T (Parsial)	Uji F (Simultan)
Iklim kerja (X1)	Sig. 0,980	Sig. 0,490 ^b
Kepemimpinan KS (X2)	Sig. 0,249	
Kepuasan kerja (Y)		

Hipotesis pengaruh iklim kerja (X1) terhadap kepuasan kerja (Y): H0 diterima dan Ha ditolak. Artinya, Iklim Kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hipotesis pengaruh KPM (X2) terhadap kepuasan kerja (Y): H0 diterima dan Ha ditolak. Artinya, KPM secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil uji t (parsial), kedua variabel independen dalam penelitian ini tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Y). Variabel Iklim Kerja menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,980, sementara variabel KPM menghasilkan nilai 0,249. Mengingat kedua nilai tersebut jauh berada di atas ambang batas 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa secara individu, perubahan pada tingkat Iklim Kerja maupun KPM tidak memberikan dampak nyata yang searah maupun berlawanan terhadap Kepuasan Kerja pada sampel penelitian ini.

Hasil ini selaras dengan Uji F (Simultan) yaitu Sig. 0,490, yang juga menunjukkan bahwa secara bersama-sama kedua variabel ini memang tidak memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Y). Berdasarkan observasi dan wawancara yang telah peneliti lakukan, terdapat beberapa faktor yang menyebabkan iklim kerja dan kepemimpinan kepala sekolah tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan guru.

Kedua variabel independen tidak berpengaruh secara spasial terhadap variabel dependen disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya adalah tingginya etos kerja internal guru di MAN 2 Pulang Pisau di mana guru memandang kegiatan mengajar adalah sebagai panggilan jiwa dan bentuk dari ibadah dan pengabdian sosial yang menjadikan gaya kepemimpinan kepala sekolah atau dinamika kantor tidak menggoyahkan kepuasan mereka dalam mendidik siswa. Kemudian, faktor motivasi juga berpengaruh di mana iklim kerja dan kepemimpinan kepala sekolah berada pada level tidak terlalu puas tetapi juga tidak merasa sangat puas. Faktor motivasi sesungguhnya berasal dari internal seperti pengakuan atas prestasi, tanggung jawab dan esensi dari pekerjaan itu sendiri yang mendorong terciptanya kepuasan kerja sejati di MAN 2 Pulang Pisau.

KESIMPULAN

Secara Parsial Iklim Kerja Tidak Berpengaruh Signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru. Nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,980 yang jauh lebih tinggi dari tingkat signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan atau pergeseran lingkungan fisik atau psikologis sekolah

tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru. Secara Parsial, Kepemimpinan Kepala Sekolah Tidak Berpengaruh Signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru. Hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi 0,249 ($> 0,05$) bahwa arahan, motivasi, pengawasan, dan gaya pengambilan keputusan yang digunakan oleh kepala sekolah bukanlah faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja guru di lembaga ini. Secara Simultan, Iklim Kerja dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Tidak Berpengaruh Signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru. Uji F menunjukkan nilai signifikansi 0,490, yang lebih besar dari 0,05. Hal ini didukung oleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,050. Ini berarti bahwa kombinasi kedua faktor ini hanya dapat menjelaskan 5% variasi kepuasan kerja guru, sedangkan sisanya 95% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Faktor Internal Lebih Mendominasi Kepuasan Kerja Guru. Kurangnya pengaruh signifikan dari kedua variabel independen tersebut disebabkan oleh karakteristik unik guru madrasah, yang memiliki komitmen keagamaan yang kuat dan etos kerja internal yang tinggi. Guru memandang tindakan mendidik sebagai panggilan, bentuk ibadah, dan cara untuk melayani masyarakat. Selain itu, kepuasan kerja guru di MAN 2 Pulang Pisau lebih dipengaruhi oleh faktor motivasi intrinsik, seperti pengakuan atas prestasi mereka, tanggung jawab profesional, dan esensi pekerjaan itu sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Adil, A., Liana, Y., Mayasari, R., Lamonge, A. S., & Ristiyana, R. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif: Teori dan Praktik*.
- Afriantoni, Azizah, D. N., & Ayu, W. R. (2025). Peran Guru Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pendidikan Di Indonesia. *Jurnal Inovasi Pendidikan Dan Teknologi Informasi (JIPTI)*, 6(1), 250–265. <https://doi.org/10.52060/jipti.v6i1.2913>
- Antoro, B. (2025). Kesalahan Sistematis Penggunaan Skala Likert Dalam Penelitian: Analisis Systematic Literature Review. *Jurnal Multidisiplin Sosial Dan Humaniora*, 2(2), 63–81. <https://jurnal.ananpublisher.com/index.php/jmsh/article/view/163>
- Aprilianti, N., & Mansur, U. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru. *Senmabis*, 1(1), 72–87. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13983581>
- Arini, S., Arafat, Y., & Wahidy, A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 79–92. <https://doi.org/10.15548/p-prokurasi.v2i2.2588>
- Astusi, M., Saputri, R., & Noviani, D. (2025). Pengertian, Tujuan dan Ruang Lingkup Administrasi dan Supervisi Pendidikan. *Jurnal Studi Islam Indonesia (JSII)*, 1(1), 167–176. <https://ejournal.lapad.id/index.php/jsii>
- Herzberg, F. (2003). One More Time: How Do You Motivate Employees? *Harvard Business Review*, 81(1), 87–96.
- Hutagaol, K. (2025). Kajian Tentang Uji Asumsi Klasik Berbantuan Spss. *Jurnal Padagogik*, 8(2), 15–28. <https://doi.org/https://doi.org/10.35974/jpd.v8i2.4173>
- Ningsih, S., & Dukalang, H. (2019). Penerapan Metode Suksesif Interval pada Analisis Regresi Linier Berganda. *Jambura Journal of Mathematics*, 1(1), 43–53. <https://doi.org/10.34312/jjom.v1i1.1742>
- Purwati, F., Yovitha Yulianti Ningsih, & Nurkolis. (2025). Mengoptimalkan Kepuasan Kerja Guru melalui Gaya Kepemimpinan yang Inovatif, Komitmen Organisasi, dan Komunikasi Efektif di Sekolah. *Andragogi: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5(1), 146–162. <https://doi.org/10.31538/adrg.v5i1.1868>

- Putrayana, G. K., Agung, A. A. G., & Sunu, I. G. K. A. (2018). Analisis Determinasi Gaya Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Manajemen Mutu, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri 1 Mengwi. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 9(1), 77–87. <https://doi.org/10.23887/japi.v9i1.2747>
- Ratar, M., Maksimilianus, A., Akbar, P. C., & Harahap, L. H. (2024). *Metode Penelitian: Teknik Pengumpulan Data dan Analisis Data Kualitatif, Kuantitatif, dan Mix Method* (Vol. 2).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* (19 th ed). Pearson.
- Sari, E. F. R. M., Rasiman, R., & Wuryandini, E. (2024). Pengaruh Peran Kepala Sekolah, Kepuasan Kerja, dan Iklim Organisasi terhadap Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri. *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 4(03), 876–887. <https://doi.org/10.47709/educendikia.v4i03.4724>
- Sari, R., Fauzan, A., & Bedi, F. (2024). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(18), 866–876. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13983581>
- Siregar, K. Y., Simaremare, A., & Sari, P. (2023). Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Bina Gogik*, 10(1), 209–213.
- Solihin, E., Giatman, M., & Ernawati. (2021). Dampak Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah pada Kepuasan Pekerjaan Guru dan Motivasi Kerja. *Jurnal Imiah Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5(2), 279–286. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23887/jipp.v5i2>
- Sonedi. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Pedagogik Jurnal Pendidikan*, 11(2), 134–145. <https://doi.org/10.3917/r2050.072.0039>
- Triwijayanti, N., Sanoto, H., & Paseleng, M. (2022). Pengaruh Kualitas Layanan Pendidikan, Budaya Sekolah, Citra Sekolah Terhadap Kepuasan Orang Tua. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 12(1), 74–80.
- Yukl, G. A., & Gardner, W. L. (2019). *Leadership in Organizations* (9 th ed). Pearson.