

BAB V

SIMPULAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda serta pembahasan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa simpulan sebagai berikut.

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja guru. Dengan demikian, hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima.
2. Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen. Artinya, semakin tinggi beban kerja yang diterima guru, maka kepuasan kerja cenderung menurun. Sebaliknya, pembagian beban kerja yang proporsional dapat meningkatkan kepuasan kerja guru. Dengan demikian, hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima.
3. Keadilan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan keadilan organisasi, baik dalam pembagian tugas, proses pengambilan keputusan, maupun

perlakuan terhadap guru, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja guru. Dengan demikian, hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima.

4. Gaya Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, dan Keadilan Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan perubahan tingkat kepuasan kerja guru. Oleh karena itu, hipotesis keempat dalam penelitian ini diterima.
5. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (Adjusted R Square) diperoleh nilai sebesar 0,329, yang berarti bahwa 32,9% variasi kepuasan kerja guru dapat dijelaskan oleh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, dan Keadilan Organisasi, sedangkan 67,1% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian yang tidak diteliti.

5.2. Keterbatasan

Selama pelaksanaan penelitian, peneliti menyadari bahwa masih terdapat beberapa keterbatasan yang dapat memengaruhi hasil penelitian. Keterbatasan tersebut diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi peneliti selanjutnya untuk menyempurnakan penelitian pada topik yang sama. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Pengumpulan data dalam penelitian ini sepenuhnya bertumpu pada kuesioner tertutup yang disebarakan kepada guru. Pendekatan ini dipilih karena keterbatasan waktu penelitian dan padatnya jadwal mengajar

responden, sehingga metode wawancara mendalam atau pengamatan langsung terhadap perilaku kerja guru sehari-hari sulit dilaksanakan secara menyeluruh. Akibatnya, peneliti tidak memiliki sarana tambahan untuk mengonfirmasi atau memperdalam jawaban responden di luar apa yang tertuang dalam lembar kuesioner.

2. Dari sisi rancangan, penelitian ini membatasi diri pada tiga variabel bebas, yakni kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan keadilan organisasi, sebagai penjelas kepuasan kerja guru. Pembatasan ini diambil berdasarkan pertimbangan teoretis dan relevansinya dengan kondisi di lapangan, namun konsekuensinya, variabel-variabel lain yang secara konseptual turut memengaruhi kepuasan kerja misalnya sistem kompensasi, budaya kerja, atau peluang pengembangan karier belum tercakup dalam model ini. Keterbatasan cakupan tersebut tergambar dari nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,329, yang berarti model hanya mampu menerangkan 32,9% variasi kepuasan kerja guru, sementara sisanya sebesar 67,1% dijelaskan oleh faktor-faktor di luar model penelitian.
3. Di luar dua hal di atas, terdapat pula faktor yang memengaruhi hasil penelitian namun berada di luar kemampuan peneliti untuk mengaturnya. Karena instrumen penelitian bersifat laporan diri, jawaban yang diberikan guru sangat bergantung pada cara masing-masing individu memandang dan menafsirkan pengalaman kerjanya sendiri — sesuatu yang wajar berbeda antarindividu dan tidak dapat

diseragamkan oleh peneliti. Ada pula kemungkinan responden cenderung memilih jawaban yang dipandang lebih pantas secara sosial daripada jawaban yang benar-benar mencerminkan kondisi sesungguhnya, atau dikenal dengan istilah social desirability bias. Selain itu, suasana hati maupun situasi kerja guru pada saat pengisian kuesioner turut berpotensi memengaruhi konsistensi jawaban, meskipun hal ini sepenuhnya berada di luar kendali peneliti.

5.3. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa implikasi yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak SMP Negeri 7 Kebumen maupun penelitian selanjutnya. Implikasi penelitian ini terdiri atas implikasi praktis dan implikasi teoritis.

5.3.1 Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas pada bab sebelumnya, terdapat beberapa implikasi praktis yang dapat diterapkan oleh pihak SMP Negeri 7 Kebumen sebagai upaya meningkatkan kepuasan kerja guru, yaitu sebagai berikut.

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru (koefisien 0,371; signifikansi 0,004). Artinya, setiap penguatan perilaku kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara nyata diikuti oleh naiknya kepuasan kerja guru.

Jika kondisi ini tidak dijaga atau bahkan menurun misalnya kepala sekolah kurang memberi ruang bagi ide guru, atau minim memberi pengakuan atas capaian guru potensi kenaikan kepuasan kerja yang seharusnya bisa diraih menjadi tidak tercapai. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang konsisten inspiratif akan terus memperkuat rasa dihargai dan keterikatan guru terhadap sekolah, yang pada akhirnya berdampak pada stabilitas kinerja mengajar dan rendahnya keinginan guru untuk pindah tugas atau menurunkan motivasi kerja.

Kepala sekolah disarankan untuk mempertahankan dan memperkuat praktik-praktik berikut: secara rutin memberi apresiasi atas pencapaian guru (baik lisan maupun tertulis), membuka forum diskusi berkala agar guru dapat menyampaikan gagasan pengembangan sekolah, serta melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan langsung dengan tugas mereka. Pelatihan kepemimpinan transformasional bagi kepala sekolah juga dapat dipertimbangkan sebagai program penguatan berkelanjutan.

2. Beban Kerja

Penelitian ini membuktikan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru (koefisien $-0,218$; signifikansi $0,012$). Artinya, semakin berat beban yang dipikul guru, semakin rendah kepuasan kerjanya.

Apabila beban kerja dibiarkan menumpuk tanpa pengaturan yang proporsional, risikonya bukan hanya menurunnya kepuasan kerja, tetapi juga kelelahan fisik dan mental guru yang berpotensi menular ke kualitas pembelajaran di kelas contohnya persiapan mengajar yang kurang matang atau berkurangnya energi untuk berinovasi. Dalam jangka panjang, kondisi ini juga berisiko meningkatkan angka ketidakhadiran atau menurunnya motivasi guru dalam menjalankan tugas tambahan di sekolah.

Pihak sekolah disarankan melakukan pemetaan ulang beban kerja secara berkala, memastikan distribusi tugas mengajar dan tugas administratif dibagi sesuai kapasitas masing-masing guru. Penugasan tambahan sebaiknya mempertimbangkan beban yang sudah dimiliki guru, bukan dibagi merata tanpa melihat kondisi individu. Evaluasi distribusi tugas ini idealnya dilakukan setiap semester agar ketimpangan beban dapat terdeteksi lebih awal.

3. Keadilan Organisasi

Penelitian ini membuktikan bahwa keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru (koefisien 0,255; signifikansi 0,015). Artinya, semakin guru merasakan perlakuan yang adil dari sekolah, semakin tinggi kepuasan kerjanya.

Jika persepsi ketidakadilan dibiarkan berkembang misalnya guru merasa proses pengambilan keputusan tertutup, atau kesempatan

pelatihan tidak merata dampaknya bukan hanya kepuasan kerja yang menurun, tetapi juga berpotensi menggerus kepercayaan guru terhadap kepemimpinan sekolah secara keseluruhan, termasuk melemahkan efektivitas upaya kepemimpinan transformasional yang sudah dibangun. Sebaliknya, keadilan yang konsisten terjaga memperkuat rasa percaya dan membuat guru lebih terbuka menerima kebijakan sekolah.

Kepala sekolah disarankan menerapkan prosedur yang transparan dalam pembagian tugas, penilaian kinerja, dan penentuan peserta pelatihan misalnya dengan kriteria yang jelas dan dikomunikasikan ke seluruh guru sejak awal, bukan diputuskan sepihak. Keterbukaan informasi terkait kebijakan sekolah, termasuk alasan di balik suatu keputusan, juga perlu terus dijaga untuk membangun rasa keadilan yang dirasakan guru secara berkelanjutan.

4. Peningkatan Kepuasan Kerja Guru

Secara simultan, ketiga variabel (kepemimpinan transformasional, beban kerja, keadilan organisasi) terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru, dengan kemampuan menjelaskan 32,9% variasi kepuasan kerja.

Temuan ini menunjukkan bahwa memperbaiki hanya satu aspek saja tidak cukup untuk mengungkit kepuasan kerja guru secara signifikan sekolah yang hanya berfokus pada kepemimpinan

tanpa mengatasi beban kerja berlebih, misalnya, berisiko tetap menghadapi ketidakpuasan guru meski kepala sekolah sudah berupaya maksimal.

Peningkatan kepuasan kerja guru sebaiknya dilakukan melalui program yang menysar ketiga aspek sekaligus dan berkesinambungan: penguatan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah, penataan ulang distribusi beban kerja secara berkala, dan penguatan mekanisme keadilan dalam kebijakan sekolah. Sekolah juga dapat mempertimbangkan survei kepuasan kerja guru secara rutin (misalnya tiap semester) sebagai alat pemantauan dini terhadap ketiga aspek ini.

5.3.2 Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis merupakan kontribusi penelitian terhadap pengembangan ilmu pengetahuan serta penguatan teori-teori yang digunakan sebagai landasan penelitian. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, implikasi teoritis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepala

sekolah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja guru. Kepala sekolah yang mampu menjadi teladan, memberikan motivasi, membangun komunikasi yang efektif, serta memberikan perhatian terhadap kebutuhan individu guru akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan kondusif.

Temuan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Rahmawati dan Supriyadi (2022) serta Mulyadi, Pratiwi, dan Handayani (2023) yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru.

2. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima guru, maka tingkat kepuasan kerja cenderung menurun. Sebaliknya, apabila beban kerja dikelola secara proporsional sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawab guru, maka kepuasan kerja akan meningkat. Penelitian ini juga memperkuat hasil penelitian Kurniawan dan Hidayat (2023) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru.

3. Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Keadilan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa guru yang merasakan adanya keadilan dalam pembagian tugas, pengambilan keputusan, perlakuan kepala sekolah, dan penyampaian informasi akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Temuan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Santoso, Prasetyo, dan Wulandari (2024) yang membuktikan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru.

4. Implikasi terhadap Pengembangan Penelitian Selanjutnya Penelitian ini memberikan kontribusi empiris bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, dan Keadilan Organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,329 atau 32,9%, yang berarti bahwa kepuasan kerja guru dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut sebesar 32,9%, sedangkan 67,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kepuasan kerja guru, seperti kompensasi, lingkungan kerja,

budaya organisasi, komitmen organisasi, motivasi kerja, stres kerja, pengembangan karier, maupun iklim organisasi, sehingga diperoleh model penelitian yang lebih komprehensif dalam menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guru.

