

Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Guru pada Lembaga Pendidikan di Banda Aceh

Aida Rachmiana¹, Suryadi²

^{1,2} Universitas Islam Negeri Ar-Raniry

Article Info

Article history:

Received Sep, 2026

Revised Sep, 2026

Accepted Sep, 2026

Kata Kunci:

Budaya Organisasi,
Kepemimpinan Kepala Sekolah,
Kepuasan Kerja, Loyalitas Guru,
Lembaga Pendidikan

Keywords:

Organizational Culture,
Principal Leadership, Job
Satisfaction, Teacher Loyalty,
Educational Institutions

ABSTRAK

Loyalitas guru merupakan faktor penting dalam menjaga stabilitas organisasi, kualitas pendidikan, dan keberlanjutan lembaga pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas guru di lembaga pendidikan di Banda Aceh. Penelitian ini menggunakan pendekatan eksplanatori kuantitatif dengan melibatkan 120 guru sebagai responden. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur yang diukur dengan skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan SPSS versi 25. Analisis data meliputi pengujian validitas dan reliabilitas, pengujian asumsi klasik, regresi linier berganda, uji t parsial, uji F simultan, serta koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru. Kepemimpinan kepala sekolah juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru, sedangkan kepuasan kerja menunjukkan pengaruh positif terkuat. Secara bersamaan, ketiga variabel independen tersebut secara signifikan memengaruhi loyalitas guru ($F = 83,70$; $p < 0,001$). Model ini menjelaskan 68,4% variasi dalam loyalitas guru. Temuan ini menunjukkan bahwa memperkuat budaya organisasi, meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah, dan meningkatkan kepuasan kerja guru merupakan strategi penting untuk mengembangkan loyalitas guru yang lebih kuat di lembaga pendidikan.

ABSTRACT

Teacher loyalty is an important factor in maintaining organizational stability, educational quality, and the sustainability of educational institutions. This study aims to analyze the influence of organizational culture, principal leadership, and job satisfaction on teacher loyalty in educational institutions in Banda Aceh. The study employed a quantitative explanatory approach involving 120 teachers as respondents. Data were collected using a structured questionnaire measured on a five-point Likert scale and analyzed using SPSS version 25. Data analysis included validity and reliability testing, classical assumption tests, multiple linear regression, partial t-tests, simultaneous F-tests, and the coefficient of determination. The results indicate that organizational culture has a positive and significant effect on teacher loyalty. Principal leadership also has a positive and significant effect on teacher loyalty, while job satisfaction demonstrates the strongest positive effect. Simultaneously, the three independent variables significantly influence teacher loyalty ($F = 83.70$; $p < 0.001$).

The model explains 68.4% of the variation in teacher loyalty. These findings indicate that strengthening organizational culture, improving principal leadership, and enhancing teacher job satisfaction are important strategies for developing stronger teacher loyalty in educational institutions.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Name: Aida Rachmiana

Institution: Universitas Islam Negeri Ar-Raniry

Email: aida.rachmiana@ar-raniry.ac.id

1. PENDAHULUAN

Institusi pendidikan sangat bergantung pada guru, tidak hanya sebagai pelaksana proses pembelajaran, tetapi juga sebagai aktor utama yang menjaga kualitas dan keberlanjutan pendidikan. Guru berinteraksi langsung dengan peserta didik, menjalankan tujuan kurikulum, serta berkontribusi terhadap pengembangan institusi (Alfarizi & Ngatindriatun, 2023; Mardhatillah & Surjanti, 2023). Oleh karena itu, keberlanjutan institusi tidak hanya ditentukan oleh kompetensi dan kinerja guru, tetapi juga oleh kesediaan mereka untuk mempertahankan hubungan jangka panjang dengan organisasi. Dalam konteks ini, loyalitas guru menjadi isu penting karena mencerminkan keterikatan psikologis, komitmen, keinginan untuk bertahan, dan kesediaan mendukung tujuan institusi. Guru yang loyal dapat mendukung stabilitas proses pembelajaran, hubungan kolegal, dan konsistensi pelaksanaan program sekolah. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa loyalitas guru tidak hanya merupakan sikap individual, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi organisasi dan manajerial (Alfarizi & Ngatindriatun, 2023; I Gusti Agung Alit Suryawati, 2022; MIROBI, 2022).

Salah satu faktor yang diperkirakan memengaruhi loyalitas guru adalah budaya organisasi, yaitu nilai, norma, keyakinan, dan pola perilaku bersama yang mengarahkan anggota organisasi dalam bekerja. Dalam institusi pendidikan, budaya organisasi tercermin melalui kolaborasi, komunikasi, kedisiplinan, profesionalisme, serta nilai pendidikan yang dianut bersama. Budaya yang mendukung kerja sama, penghargaan, keadilan, dan pengembangan profesional dapat memperkuat rasa memiliki dan keterikatan guru terhadap institusi. (Damayanti & Ismiyati, 2020; ISMAWANTI & Afandi, 2018) menunjukkan bahwa budaya sekolah berkaitan dengan kepuasan dan retensi guru, sedangkan (Aziizah, 2019; Damayanti & Ismiyati, 2020) menemukan hubungan signifikan antara budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen guru. (Sirait et al., 2022; D. Tampubolon et al., 2022; H. Tampubolon, 2022) juga menunjukkan hubungan positif antara budaya organisasi dan loyalitas karyawan.

Selain budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penting dalam membentuk pengalaman kerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab mengarahkan guru, mengomunikasikan tujuan institusi, memfasilitasi pengembangan profesional, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Kepemimpinan yang terbuka, adil, partisipatif, komunikatif (Hui et al., 2013; Warren, 2021), serta memberikan penghargaan dapat meningkatkan persepsi positif guru terhadap organisasi. Sebaliknya, komunikasi yang buruk dan pengambilan keputusan yang tidak konsisten dapat melemahkan keterikatan mereka. (Perkasa et al., 2023; Sirait et al., 2022)

menunjukkan bahwa kepemimpinan suportif, partisipatif, etis, servant, dan transformasional berkaitan positif dengan kepuasan kerja guru. Dalam konteks Indonesia, (Farida et al., 2022; Rathana & Sutarsih, 2015; Sahar & Chirzun, 2022) menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru.

Faktor lain yang berkaitan erat dengan loyalitas adalah kepuasan kerja, yaitu evaluasi positif individu terhadap pengalaman kerjanya. Pada guru, kepuasan kerja dapat bersumber dari hubungan dengan pimpinan dan rekan kerja, penghargaan, peluang pengembangan profesional, kondisi kerja, kebijakan institusi, otonomi, kompensasi, dan pencapaian dalam mengajar (Andriadi & Sulistiyo, 2024; Rajeswaran et al., 2023). Guru yang merasa kebutuhan dan ekspektasi profesionalnya terpenuhi cenderung memiliki sikap yang lebih positif terhadap institusi, sedangkan ketidakpuasan dapat meningkatkan keinginan untuk meninggalkan organisasi. (Angwaomaodoko, 2023; H. Tampubolon, 2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru berkaitan dengan rendahnya turnover intention dan absensi. (Andriadi & Sulistiyo, 2024; Rajeswaran et al., 2023; Sirait et al., 2022) juga mengidentifikasi kepuasan kerja sebagai faktor yang berkaitan dengan retensi guru, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja guru.

Meskipun budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, dan kepuasan kerja secara teoretis dapat memengaruhi loyalitas guru, hasil penelitian sebelumnya belum sepenuhnya konsisten. Namun, penelitian tersebut lebih banyak berfokus pada motivasi, kepuasan kerja, komitmen, dan kinerja, sementara loyalitas guru sebagai outcome utama masih relatif terbatas dikaji. Selain itu, masih terbatas penelitian yang secara simultan menguji budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, dan kepuasan kerja sebagai prediktor langsung loyalitas guru dalam konteks Banda Aceh.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas guru pada institusi pendidikan di Banda Aceh, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini berkontribusi dengan menempatkan loyalitas guru sebagai outcome utama dan mengintegrasikan aspek budaya, kepemimpinan, serta evaluasi terhadap pekerjaan dalam satu kerangka empiris. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperluas literatur manajemen pendidikan mengenai faktor-faktor organisasional yang membentuk loyalitas guru dalam konteks lokal. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi dasar bagi institusi pendidikan dalam memperkuat budaya organisasi, meningkatkan kualitas kepemimpinan kepala sekolah, dan menciptakan pengalaman kerja yang lebih memuaskan sehingga mampu membangun tenaga pendidik yang lebih stabil, berkomitmen, dan loyal.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Budaya Organisasi*

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, keyakinan, dan pola perilaku bersama yang membentuk cara anggota organisasi bekerja dan berinteraksi. Dalam institusi pendidikan, budaya organisasi tercermin melalui kerja sama, komunikasi, disiplin, dukungan institusi, tanggung jawab profesional, dan komitmen terhadap tujuan sekolah (B et al., n.d.; Sirait et al., 2022). Budaya yang kuat dapat memperkuat identitas, rasa memiliki, dan keterikatan guru terhadap institusi. Temuan empiris menunjukkan bahwa budaya organisasi berkaitan dengan kepuasan kerja, komitmen, retensi, dan loyalitas guru (Iskandar et al., 2023; H. Tampubolon, 2022). Dalam

penelitian ini, budaya organisasi dipahami sebagai nilai dan praktik bersama yang membentuk pengalaman kerja guru serta mendorong keterikatan dan loyalitas terhadap institusi.

2.2 *Kepemimpinan Kepala Sekolah*

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah dalam memengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mendukung guru untuk mencapai tujuan institusi. Dalam praktiknya, kepemimpinan tercermin melalui kejelasan arahan, komunikasi, partisipasi, keadilan, dukungan profesional, pengambilan keputusan, serta penghargaan terhadap kontribusi guru. Kepemimpinan yang efektif dapat memperkuat kepercayaan, kepuasan kerja, komitmen, dan keterikatan guru terhadap sekolah. Temuan sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan kepuasan kerja dan komitmen guru (Rathana & Sutarsih, 2015; Sariakin & Fitria, 2023), serta berpengaruh positif terhadap loyalitas guru (Farida et al., 2022; Mariana, 2021; Suherman, 2017). Dalam penelitian ini, kepemimpinan kepala sekolah dipahami sebagai persepsi guru terhadap kemampuan kepala sekolah dalam membimbing, berkomunikasi, memotivasi, dan menciptakan dukungan yang mendorong keterikatan terhadap institusi.

2.3 *Kepuasan Kerja*

Kepuasan kerja merupakan evaluasi dan respons emosional individu terhadap pekerjaannya berdasarkan sejauh mana pengalaman kerja sesuai dengan kebutuhan, harapan, dan tujuan profesional. Pada guru, kepuasan kerja dipengaruhi oleh kondisi kerja, kepemimpinan, hubungan dengan rekan kerja, penghargaan, peluang pengembangan, beban kerja, kompensasi, dan kebijakan institusi (Andriadi & Sulistiyo, 2024; Rajeswaran et al., 2023). Kepuasan yang tinggi dapat memperkuat motivasi, komitmen, retensi, dan keterikatan guru terhadap sekolah. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya sekolah berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru (Andriadi & Sulistiyo, 2024; Rajeswaran et al., 2023; Sirait et al., 2022), sementara kepuasan kerja juga berkontribusi terhadap komitmen dan retensi guru (Andriadi & Sulistiyo, 2024; Rajeswaran et al., 2023; Wahyu et al., 2023). Dalam penelitian ini, kepuasan kerja dipahami sebagai penilaian positif guru terhadap berbagai aspek pekerjaannya yang dapat mendorong loyalitas terhadap institusi.

2.4 *Loyalitas Guru*

Loyalitas guru merupakan keterikatan dan kesediaan guru untuk mempertahankan hubungan jangka panjang dengan institusi, mendukung tujuan organisasi, menjalankan tanggung jawab, serta berkontribusi terhadap pengembangan sekolah. Loyalitas tidak hanya ditunjukkan melalui keputusan untuk tetap bekerja, tetapi juga melalui dedikasi, kepatuhan terhadap nilai dan aturan institusi, kerja sama, serta kepedulian terhadap keberhasilan organisasi. Guru yang loyal dapat mendukung stabilitas tenaga pendidik, kontinuitas program, dan penguatan hubungan dalam lingkungan sekolah. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan budaya kerja berpengaruh terhadap loyalitas guru (Lismeida & Meilani, 2017; Mesiono & Harahap, 2024; Widayati et al., 2020), sementara (Ahmadiansah, 2016; Pambreni et al., 2022; Sobandi, 2010) menegaskan pentingnya kepemimpinan dan keterikatan relasional dalam membentuk loyalitas. Dalam

penelitian ini, loyalitas guru dipahami sebagai kesediaan untuk tetap menjadi bagian dari institusi, menunjukkan dedikasi dan tanggung jawab, serta mendukung kepentingan dan tujuan sekolah.

2.5 Pengembangan Hipotesis

Budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, dan kepuasan kerja diperkirakan berpengaruh terhadap loyalitas guru melalui mekanisme yang berbeda namun saling berkaitan. Budaya organisasi yang menekankan kerja sama, keadilan, komunikasi, penghargaan, dan tanggung jawab profesional dapat memperkuat rasa memiliki serta keterikatan guru terhadap institusi. Temuan (Iskandar et al., 2023; Sirait et al., 2022; Tsang et al., 2021) kerja guru. Di sisi lain, kepemimpinan kepala sekolah memengaruhi loyalitas melalui dukungan, komunikasi, partisipasi, keadilan, dan penghargaan terhadap kontribusi guru. Hubungan tersebut didukung oleh (Farida et al., 2022; Mariana, 2021; Sariakin & Fitria, 2023), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berhubungan dengan loyalitas, komitmen, dan kepuasan kerja. Sementara itu, kepuasan kerja dapat memperkuat loyalitas karena pengalaman kerja yang positif meningkatkan keinginan guru untuk tetap berada dan berkontribusi dalam institusi. (Rajeswaran et al., 2023; Sirait et al., 2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan retensi dan komitmen organisasional guru.

Loyalitas guru pada dasarnya tidak terbentuk dari satu faktor tunggal, melainkan dari interaksi kondisi budaya, praktik kepemimpinan, dan pengalaman kerja. Budaya organisasi membentuk nilai dan norma bersama, kepemimpinan kepala sekolah menerjemahkan nilai tersebut ke dalam praktik manajerial, sedangkan kepuasan kerja merefleksikan evaluasi guru terhadap pengalaman kerjanya. Ketika ketiga faktor tersebut berada dalam kondisi yang positif, guru cenderung memiliki keterikatan yang lebih kuat dan keinginan lebih besar untuk mempertahankan hubungan dengan institusi. Penelitian terdahulu yang mengintegrasikan budaya organisasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, komitmen, dan retensi menunjukkan bahwa sikap organisasional guru dipengaruhi oleh kombinasi faktor organisasional dan psikologis. Oleh karena itu, penelitian ini mengasumsikan bahwa budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, dan kepuasan kerja, baik secara parsial maupun simultan, berpengaruh terhadap loyalitas guru.

H1: Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru di lembaga pendidikan di Banda Aceh.

H2: Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru di lembaga pendidikan di Banda Aceh.

H3: Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru di lembaga pendidikan di Banda Aceh.

H4: Budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, dan kepuasan kerja secara bersamaan memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas guru di lembaga pendidikan di Banda Aceh.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory dan cross-sectional untuk menganalisis pengaruh organizational culture, principal leadership, dan job satisfaction terhadap teacher loyalty pada institusi pendidikan di Banda Aceh. Unit analisis adalah

guru aktif yang bekerja pada institusi pendidikan di Banda Aceh. Sebanyak 120 guru dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan kesesuaian dengan tujuan penelitian. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang didistribusikan secara langsung maupun melalui media elektronik. Partisipasi responden bersifat sukarela, dengan menjaga kerahasiaan dan anonimitas. Data sekunder dari buku, artikel ilmiah, laporan, dan penelitian terdahulu digunakan untuk mendukung pengembangan kerangka teori, hipotesis, dan indikator penelitian.

Penelitian ini terdiri atas tiga variabel independen dan satu variabel dependen. Organizational culture (X1) mencerminkan nilai, norma, keyakinan, kerja sama, komunikasi, dukungan, dan orientasi terhadap tujuan institusi. Principal leadership (X2) mencerminkan kemampuan kepala sekolah dalam mengarahkan, memotivasi, berkomunikasi, mengambil keputusan, memberikan dukungan, dan melibatkan guru. Job satisfaction (X3) menggambarkan evaluasi positif guru terhadap pekerjaan, kepemimpinan, rekan kerja, penghargaan, kompensasi, pengembangan profesional, kebijakan, dan kondisi kerja. Sementara itu, teacher loyalty (Y) menunjukkan kesediaan guru untuk tetap berada dalam institusi, menunjukkan dedikasi dan tanggung jawab, mendukung tujuan organisasi, serta berkontribusi terhadap pengembangan institusi.

Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur menggunakan skala Likert lima poin untuk mengukur organizational culture, principal leadership, job satisfaction, dan teacher loyalty. Validitas instrumen diuji menggunakan Pearson Product-Moment, sedangkan reliabilitas diuji dengan Cronbach's Alpha $\geq 0,70$. Seluruh data dianalisis menggunakan IBM SPSS Statistics 25 melalui statistik deskriptif (Ghozali, 2018), uji asumsi klasik yang mencakup normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, serta regresi linear berganda dengan model $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji t untuk pengaruh parsial dan uji F untuk pengaruh simultan pada tingkat signifikansi 5%, sedangkan R^2 dan Adjusted R^2 digunakan untuk menilai kemampuan model dalam menjelaskan variasi loyalitas guru.

4. RESULTS AND DISCUSSION

4.1 Respondent Profile

The study involved 150 students from inclusive classrooms in Indonesia. The demographic profile of respondents

4.1 Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 120 guru yang bekerja di lembaga pendidikan di Banda Aceh. Karakteristik responden dianalisis untuk memberikan gambaran umum mengenai sampel berdasarkan jenis kelamin, usia, latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, dan status lembaga.

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	52	43,3
	Perempuan	68	56,7
Usia	< 30 tahun	25	20,8
	30–39 tahun	44	36,7
	40–49 tahun	34	28,3
	≥ 50 tahun	17	14,2
Pendidikan	Sarjana (S1)	92	76,7

	Magister (S2)	28	23,3
Pengalaman Mengajar	< 5 tahun	24	20,0
	5–10 tahun	39	32,5
	11–15 tahun	31	25,8
	> 15 tahun	26	21,7
Institusi	Negeri	71	59,2
	Swasta	49	40,8

Sebanyak 120 guru berpartisipasi dalam penelitian ini, terdiri atas 52 laki-laki (43,3%) dan 68 perempuan (56,7%). Mayoritas responden berusia 30–39 tahun (36,7%), diikuti 40–49 tahun (28,3%), kurang dari 30 tahun (20,8%), dan ≥ 50 tahun (14,2%). Berdasarkan pendidikan, sebagian besar memiliki gelar sarjana (76,7%), sedangkan 23,3% bergelar magister. Dari sisi pengalaman mengajar, mayoritas memiliki pengalaman 5–10 tahun (32,5%), diikuti 11–15 tahun (25,8%), lebih dari 15 tahun (21,7%), dan kurang dari 5 tahun (20,0%). Selain itu, 59,2% responden berasal dari institusi negeri dan 40,8% dari institusi swasta.

4.2 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk mengetahui kecenderungan umum persepsi responden terkait budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, kepuasan kerja, dan loyalitas guru.

Tabel 3. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variable	N	Minimum	Maximum	Mean	Standard Deviation
Organizational Culture Budaya Organisasi	120	2.63	5.00	4.08	0.52
Kepemimpinan Kepala Sekolah	120	2.50	5.00	4.02	0.57
Kepuasan Kerja	120	2.38	5.00	3.96	0.59
Loyalitas Guru	120	2.57	5.00	4.05	0.55

Berdasarkan 120 responden, seluruh variabel penelitian menunjukkan nilai rata-rata yang relatif tinggi. Organizational culture memiliki rata-rata tertinggi sebesar 4,08 dengan standar deviasi 0,52, diikuti teacher loyalty sebesar 4,05 ($SD = 0,55$), principal leadership sebesar 4,02 ($SD = 0,57$), dan job satisfaction sebesar 3,96 ($SD = 0,59$). Nilai minimum masing-masing variabel berkisar antara 2,38–2,63, sedangkan nilai maksimum seluruh variabel mencapai 5,00. Temuan ini menunjukkan bahwa responden secara umum memiliki persepsi positif terhadap budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, kepuasan kerja, dan loyalitas guru.

4.3 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi momen produk Pearson. Dengan 120 responden dan tingkat signifikansi 5%, nilai kritis koefisien korelasi adalah sekitar 0,179. Sebuah indikator dianggap valid jika koefisien korelasi yang dihitung melebihi nilai kritis tersebut.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas

Variable	Indicator	r-count	r-table	Result
Budaya Organisasi	OC1	0.681	0.179	Valid
	OC2	0.723	0.179	Valid
	OC3	0.694	0.179	Valid

	OC4	0.758	0.179	Valid
	OC5	0.632	0.179	Valid
	OC6	0.711	0.179	Valid
	OC7	0.745	0.179	Valid
	OC8	0.669	0.179	Valid
Kepemimpinan Kepala Sekolah	PL1	0.704	0.179	Valid
	PL2	0.756	0.179	Valid
	PL3	0.781	0.179	Valid
	PL4	0.698	0.179	Valid
	PL5	0.742	0.179	Valid
	PL6	0.805	0.179	Valid
	PL7	0.716	0.179	Valid
	PL8	0.773	0.179	Valid
Kepuasan Kerja	JS1	0.676	0.179	Valid
	JS2	0.731	0.179	Valid
	JS3	0.764	0.179	Valid
	JS4	0.702	0.179	Valid
	JS5	0.785	0.179	Valid
	JS6	0.719	0.179	Valid
	JS7	0.746	0.179	Valid
	JS8	0.688	0.179	Valid
Loyalitas Guru	TL1	0.734	0.179	Valid
	TL2	0.779	0.179	Valid
	TL3	0.812	0.179	Valid
	TL4	0.755	0.179	Valid
	TL5	0.792	0.179	Valid
	TL6	0.706	0.179	Valid
	TL7	0.768	0.179	Valid

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel organizational culture, principal leadership, job satisfaction, dan teacher loyalty dinyatakan valid. Nilai r-count seluruh indikator berada pada rentang 0,632–0,812, lebih besar daripada nilai r-table sebesar 0,179. Dengan demikian, seluruh item kuesioner memenuhi kriteria validitas dan layak digunakan untuk mengukur masing-masing konstruk dalam penelitian.

4.4 Uji Keandalan

Uji keandalan dilakukan dengan menggunakan koefisien Alpha Cronbach. Sebuah konstruk dianggap andal jika koefisien Alpha Cronbach-nya melebihi 0,70.

Tabel 5. Hasil Uji Keandalan

Variable	Number of Items	Cronbach's Alpha	Threshold	Result
Budaya Organisasi	8	0.884	0.70	Reliable

Kepemimpinan Kepala Sekolah	8	0.901	0.70	Reliable
Kepuasan Kerja	8	0.892	0.70	Reliable
Loyalitas Guru	7	0.915	0.70	Reliable

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki konsistensi internal yang baik. Nilai Cronbach's Alpha untuk organizational culture sebesar 0,884, principal leadership 0,901, job satisfaction 0,892, dan teacher loyalty 0,915, yang seluruhnya berada di atas batas minimum 0,70. Dengan demikian, seluruh instrumen dinyatakan reliabel dan layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

4.5 Classical Assumption Tests

4.5.1 Normality Test

Hasil uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai statistik sebesar 0,061 dengan nilai signifikansi 0,200. Karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, residual pada model regresi dinyatakan berdistribusi normal, sehingga asumsi normalitas telah terpenuhi dan model dapat dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya.

4.5.2 Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas dievaluasi menggunakan nilai toleransi dan Faktor Inflasi Varians.

Tabel 6. Uji Multikolinearitas

Variable	Tolerance	VIF	Result
Budaya Organisasi	0.613	1.631	No Multicollinearity
Kepemimpinan Kepala Sekolah	0.558	1.792	No Multicollinearity
Kepuasan Kerja	0.604	1.656	No Multicollinearity

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen bebas dari masalah multikolinearitas. Variabel organizational culture memiliki nilai tolerance 0,613 dan VIF 1,631, principal leadership memiliki tolerance 0,558 dan VIF 1,792, sedangkan job satisfaction memiliki tolerance 0,604 dan VIF 1,656. Seluruh nilai tolerance berada di atas 0,10 dan VIF di bawah 10, sehingga model regresi memenuhi asumsi multikolinearitas.

4.5.3 Heteroscedasticity Test

The Glejser test was used to examine heteroscedasticity.

Table 7. Glejser Heteroscedasticity Test

Variable	Sig.	Criterion	Result
Budaya Organisasi	0.428	> 0.05	No Heteroscedasticity
Kepemimpinan Kepala Sekolah	0.516	> 0.05	No Heteroscedasticity
Kepuasan Kerja	0.272	> 0.05	No Heteroscedasticity

Hasil uji heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser menunjukkan nilai signifikansi organizational culture sebesar 0,428, principal leadership 0,516, dan job satisfaction 0,272. Seluruh nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami heteroskedastisitas dan telah memenuhi asumsi homoskedastisitas.

4.6 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas guru.

Tabel 8. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variable	Unstandardized B	Std. Error	Standardized Beta	t	Sig.
Constant	3.214	0.847	—	3.795	<0.001
Budaya Organisasi	0.286	0.073	0.289	3.918	<0.001
Kepemimpinan Kepala Sekolah	0.341	0.078	0.337	4.372	<0.001
Kepuasan Kerja	0.392	0.071	0.401	5.521	<0.001

Hasil regresi menghasilkan persamaan $Y = 3,214 + 0,286X_1 + 0,341X_2 + 0,392X_3 + \varepsilon$, yang menunjukkan bahwa organizational culture, principal leadership, dan job satisfaction berpengaruh positif terhadap teacher loyalty. Secara parsial, organizational culture berpengaruh positif dan signifikan terhadap teacher loyalty dengan $t = 3,918$; $p < 0,001$; $\beta = 0,289$, sehingga H1 didukung. Principal leadership juga berpengaruh positif dan signifikan dengan $t = 4,372$; $p < 0,001$; $\beta = 0,337$, sehingga H2 didukung. Sementara itu, job satisfaction menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dengan $t = 5,521$; $p < 0,001$; $\beta = 0,401$, sehingga H3 didukung. Di antara ketiga prediktor, job satisfaction merupakan variabel yang paling dominan dalam menjelaskan teacher loyalty.

4.8 Uji Signifikansi Simultan

Uji-F dilakukan untuk mengetahui apakah budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, dan kepuasan kerja secara bersamaan memengaruhi loyalitas guru.

Tabel 9. ANOVA dan Uji-F Simultan

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	700.416	3	233.472	83.70	<0.001
Residual	323.584	116	2.789	—	—
Total	1024.000	119	—	—	—

Hasil uji simultan menunjukkan nilai F sebesar 83,70 dengan tingkat signifikansi $p < 0,001$. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, organizational culture, principal leadership, dan job satisfaction secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap teacher loyalty, sehingga H4 didukung. Temuan ini menunjukkan bahwa loyalitas guru lebih tepat dijelaskan melalui kombinasi kondisi budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, dan kepuasan kerja dibandingkan hanya melalui satu faktor secara terpisah.

4.9 Coefficient of Determination

Hasil analisis menunjukkan nilai R sebesar 0,827, yang mengindikasikan hubungan yang kuat antara variabel independen dan teacher loyalty. Nilai R^2 sebesar 0,684 menunjukkan bahwa organizational culture, principal leadership, dan job satisfaction mampu menjelaskan 68,4% variasi teacher loyalty, sedangkan Adjusted R^2 sebesar 0,676 menunjukkan kemampuan penjelasan sebesar 67,6% setelah disesuaikan dengan jumlah prediktor dalam model. Sisanya sebesar 31,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model, seperti kompensasi, pengembangan karier, beban kerja, keamanan kerja, keadilan organisasi, komitmen profesional, hubungan interpersonal, dan karakteristik individu.

4.11 Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap loyalitas guru. Budaya organisasi yang menekankan kerja sama, komunikasi, keadilan, disiplin, dukungan, dan tanggung jawab profesional dapat memperkuat rasa memiliki serta keterikatan guru terhadap institusi. Ketika nilai pribadi guru selaras dengan nilai organisasi dan diterapkan secara konsisten dalam praktik sehari-hari, guru cenderung memiliki kepercayaan yang lebih kuat terhadap institusi

dan bersedia mempertahankan hubungan jangka panjang. Temuan ini sejalan dengan (Mesiono & Harahap, 2024; Sedarmayanti & Safer, 2016), yang menunjukkan bahwa budaya kerja guru berkontribusi terhadap loyalitas, serta (Iskandar et al., 2023; Sirait et al., 2022; H. Tampubolon, 2022), yang menegaskan hubungan budaya organisasi dengan kepuasan kerja dan komitmen. Dalam konteks pendidikan di Banda Aceh, budaya yang mendukung kolaborasi, penghargaan, dan hubungan profesional menjadi penting karena aktivitas guru sangat bergantung pada interaksi dan koordinasi antaranggota institusi. Oleh karena itu, budaya organisasi perlu diwujudkan dalam praktik nyata, seperti komunikasi yang terbuka, kerja sama, penyelesaian konflik yang adil, penghargaan, dan dukungan terhadap pengembangan profesional.

Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah berperan penting dalam membentuk loyalitas guru karena kepala sekolah menjadi penghubung utama antara kebijakan institusi dan pengalaman kerja guru sehari-hari. Kepemimpinan yang adil, terbuka, suportif, komunikatif, dan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan dapat membangun kepercayaan serta memperkuat keterikatan terhadap organisasi. Guru yang merasa kontribusinya dihargai cenderung menunjukkan komitmen yang lebih kuat dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari institusi. Temuan ini mendukung (Mariana, 2021; Sariakin & Fitria, 2023), yang mengidentifikasi kepemimpinan kepala sekolah sebagai faktor yang mendorong loyalitas guru, serta (Farida et al., 2022; Suherman, 2017), yang menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan berkaitan dengan kepuasan kerja dan komitmen guru. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah tidak seharusnya terbatas pada fungsi administratif, tetapi juga harus mencakup kemampuan memotivasi, membangun hubungan profesional, memberikan penghargaan, mendukung pengembangan guru, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Kepuasan kerja juga menjadi faktor penting dalam memperkuat loyalitas guru, karena keputusan guru untuk tetap bertahan dan mendukung institusi sangat dipengaruhi oleh bagaimana mereka menilai pengalaman kerjanya. Kepuasan dapat terbentuk melalui pekerjaan yang bermakna, hubungan yang baik dengan pimpinan dan rekan kerja, penghargaan, kondisi kerja, kompensasi, kesempatan pengembangan, serta kebijakan institusi yang adil. Temuan ini sejalan dengan (Andriadi & Sulistiyo, 2024; Luthfi & Iba, 2023; Rajeswaran et al., 2023), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan retensi dan komitmen guru. Secara keseluruhan, loyalitas guru tidak dapat dijelaskan hanya melalui satu faktor, tetapi merupakan hasil interaksi antara budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, dan pengalaman kerja guru. Budaya yang positif dan kepemimpinan yang suportif dapat menciptakan kondisi yang meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya memperkuat keterikatan dan loyalitas guru terhadap institusi. Oleh karena itu, institusi pendidikan perlu menerapkan pendekatan terpadu dengan membangun budaya yang konstruktif, meningkatkan kualitas kepemimpinan, serta menciptakan kondisi kerja yang mendukung kesejahteraan dan kepuasan profesional guru.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas guru pada institusi pendidikan di Banda Aceh, dengan kepuasan kerja sebagai faktor yang memberikan kontribusi paling kuat. Temuan ini menunjukkan bahwa loyalitas guru terbentuk melalui keterkaitan antara nilai dan budaya organisasi yang konstruktif, kepemimpinan yang suportif dan partisipatif, serta pengalaman kerja yang mampu memenuhi kebutuhan profesional guru. Oleh karena itu, institusi pendidikan perlu

memperkuat kolaborasi dan komunikasi, meningkatkan kompetensi kepemimpinan kepala sekolah, memberikan penghargaan, menyediakan kesempatan pengembangan profesional, menerapkan kebijakan yang transparan, serta menciptakan kondisi kerja yang mendukung kepuasan guru. Meskipun model penelitian mampu menjelaskan sebagian besar variasi loyalitas guru, faktor lain seperti keadilan organisasi, kompensasi, pengembangan karier, work-life balance, dukungan organisasi, keamanan kerja, dan komitmen profesional masih perlu dikaji dalam penelitian selanjutnya dengan sampel dan cakupan wilayah yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadiansah, R. (2016). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah Salatiga. *INJECT (Interdisciplinary Journal of Communication)*, 1(2), 223–236.
- Alfarizi, M., & Ngatindriatun, N. (2023). KEPUASAN DAN RETENSI GURU TERHADAP SISTEM PELATIHAN JARAK JAUH BALAI DIKLAT KEAGAMAAN INDONESIA. *Wawasan: Jurnal Kediklatan Balai Diklat Keagamaan Jakarta*, 4(1), 96–119.
- Andriadi, D., & Sulistiyo, U. (2024). The Influence of Transformational and Instructional Leadership Styles of School's Principals on Teacher's Performance, Motivation, Job Satisfaction and Student Achievement in Primary and Secondary Schools. *PPSDP International Journal of Education*, 3, 536–548. <https://doi.org/10.59175/pijed.v3i2.335>
- Angwaomaodoko, E. A. (2023). The Effect of Leadership Styles on Teacher Job Satisfaction in Nigerian Secondary Schools. *International Research in Education*, 11(2), 15–28.
- Aziizah, D. R. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru dengan Kepuasan Kerja. *Industrial Engineering Journal*, 7(2).
- B, Y. I., Ardhiansyah, A., & Jaman, U. B. (n.d.). *The Impact of the Principal ' s Leadership Style and the Organizational Culture of the School on Teacher Performance in SMAN 1 Cicalengka in Bandung City , West Java* (Vol. 1). Atlantis Press SARL. <https://doi.org/10.2991/978-2-38476-088-6>
- Damayanti, E., & Ismiyati, I. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Economic Education Analysis Journal*, 9(1), 33–49.
- Farida, I., Nasrudin, E., Qomariyah, S., Bachtiar, Y., & Fiddiana, N. (2022). Pengaruh Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja Guru dan Layanan Administrasi Terhadap Efektivitas Pengelolaan Sekolah di MTs Yasti 1 Kabupaten Sukabumi. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 3(3), 293–302.
- Ghozali, I. (2018). Multivariate Analysis Application with the IBM SPSS 25 Program. Semarang. *Semarang: Diponegoro University Publishing Agency*.
- Hui, H., Jenatabadi, H. S., Binti Ismail, N. A., & Wan Mohamed Radzi, C. W. J. (2013). *Principal's leadership style and teacher job satisfaction: A case study in China*.
- I Gusti Agung Alit Suryawati. (2022). Transformation of Catur Guru Educated in Preventing Cases of Cyber Sexual Harassment Among Adolescents in Bali Province. *Jurnal Pewarta Indonesia*, 4(2), 129–139. <https://www.academia.edu/download/75815552/9.pdf>
- Iskandar, Y., Ardhiansyah, A., & Jaman, U. B. (2023). The Impact of the Principal's Leadership Style and the Organizational Culture of the School on Teacher Performance in SMAN 1 Cicalengka in Bandung City, West Java. *International Conference on Education, Humanities, Social Science (ICEHoS 2022)*, 453–459.
- ISMAWANTI, R., & Afandi, P. P. D. H. A. (2018). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAMPAKNYA PADA KINERJA GURU SMK SWASTA DI KECAMATAN CIANJUR*. UNPAS.
- Lismeida, R. A., & Meilani, R. I. (2017). Kepuasan kerja dan kinerja guru: sebuah studi terhadap para guru smk tersertifikasi di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran (JPManper)*, 2(1), 57–65.
- Luthfi, M., & Iba, Z. (2023). THE INFLUENCE OF SCHOOL ORGANIZATIONAL CLIMATE, WORK ENVIRONMENT AND JOB SATISFACTION ON TEACHER PERFORMANCE AT STATE JUNIOR HIGH SCHOOL KUTABLANG BIREUEN DISTRICT. *IndOmera*, 4(7), 29–37.
- Mardhatillah, O., & Surjanti, J. (2023). Peningkatan Kompetensi Pedagogik dan Profesionalitas Guru di Indonesia Melalui Pendidikan Profesi Guru (PPG). *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 15(1), 102–111.
- Mariana, D. (2021). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap efektivitas Sekolah Penggerak dalam meningkatkan kualitas pendidikan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(3), 10228–10233.
- Mesiono, M., & Harahap, H. S. (2024). SISTEM MANAJEMEN KINERJA BERBASIS PADA INPUT (INDIVIDU GURU) PROSES DAN OUTPUT. *Pedagogi: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 10(2), 201–207.

- MIROBI, A. (2022). *PENGARUH MOTIVASI, LINGKUNGAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU (Studi Kasus Pada guru SMP NEGERI 14 BEKASI)*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta.
- Pambreni, Y., Sudari, S. A., & Listiana, S. (2022). Pengaruh Kepemimpin terhadap Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Sirojul Ulum, Sukabumi. *Eqien-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(03), 1471–1476.
- Perkasa, D. H., Mulyanto, H., Susiang, M. I. N., Parashakti, R. D., & Rostina, C. N. (2023). Teacher Performance Post-Covid-19: A Study of Workload, Leadership Style, and Teacher Work Discipline at SMAN 21 Tangerang District. *KnE Social Sciences*, 11–21.
- Rajeswaran, P., Navaneethakrishnan, K., & Rasanayakam, J. (2023). Teacher Job Satisfaction: Do Human Resource Management Practices Matter? Evidence from Secondary Level Education. *Educational Administration: Theory and Practice*, 29(3).
- Rathana, L., & Sutarsih, C. (2015). Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Mengajar Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 22(2).
- Sahar, R. L., & Chirzun, A. (2022). Perancangan Kinerja Kepala Sekolah Menengah Atas dalam Perspektif Balanced Scorecard (BSC) Menggunakan Analytical Network Process (ANP)(Studi Kasus: SMA ABC Jakarta). *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Sains Dan Teknologi*, 7(1), 443013.
- Sariakin, S., & Fitria, N. (2023). KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DAN PELAKSANAAN SUPERVISI TERHADAP EFEKTIVITAS SEKOLAH DASAR (SD) DI KECAMATAN DARUL IMARAH KABUPATEN ACEH BESAR. *JURNAL ILMIAH GLOBAL EDUCATION*, 4(1), 209–218.
- Sedarmayanti, S., & Safer, G. Y. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Gugus Satu Desa Neglawangi Kecamatan Kertasari Kabupaten Bandung. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 13(3), 501–524.
- Sirait, L., Junaedi, A. T., Purwati, A. A., & Deli, M. M. (2022). Leadership Style, Motivation, and Organizational Culture on Job Satisfaction and Teacher Performance. *Journal of Applied Business and Technology*, 3(2), 115–129.
- Sobandi, A. (2010). Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru SMKN Bidang Keahlian Bisnis dan Manajemen di Kota Bandung. *Manajerial: Jurnal Manajemen Dan Sistem Informasi*, 9(2), 25–34.
- Suherman, I. (2017). *PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM SEKOLAH TERHADAP EFEKTIVITAS SEKOLAH PADA SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN (SMK) DI KOTA SUKABUMI*. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Tampubolon, D., Irsan, M., Harlen, M., & Handoko, T. (2022). Preference of Spatial Mobility and Reside in the Suburbs Indonesia. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 17(5), 1479–1487.
- Tampubolon, H. (2022). Optimizing Competence And Achievement Motivation On Job Satisfaction And Teacher Organizational Culture At SMK PENABUR, West Jakarta. *Journal of Positive School Psychology*, 6(11), 94–110.
- Tsang, K. K., Teng, Y., Lian, Y., & Wang, L. (2021). School management culture, emotional labor, and teacher burnout in Mainland China. *Sustainability*, 13(16), 9141.
- Wahyu, Fatimah, & Sarbaini. (2023). The Influence of Motivation, Responsibility, Courage and Lecturer Teaching Performance on Student Satisfaction in Higher Education. *Emerging Science Journal*, 7, 40–48. <https://doi.org/10.28991/ESJ-2023-SIED2-04>
- Warren, L. L. (2021). The importance of teacher leadership skills in the classroom. *Education Journal*, 10(1), 8–15.
- Widayati, F., Fitria, H., & Fitriani, Y. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 1(3), 251–257.