



Pengaruh Iklim Organisasi dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Guru Honor dengan Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi pada SMKN se Kota Mataram)

Saiful Rahman^{1*}, Hermanto², Akhmad Saufi³

¹Magister Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Mataram, Jalan Majapahit No. 62 Mataram, Nusa Tenggara Barat, Indonesia 83125.

^{2&3}Magister Manajemen Pascasarjana, Universitas Mataram, Jalan Majapahit No. 62 Mataram, Nusa Tenggara Barat, Indonesia 83125.

Email Korespondensi: epolrahman86@gmail.com

Abstrak

Aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja dan loyalitas kerja guru di SMKN se Kota Mataram adalah iklim organisasi, ketidakpuasan terhadap kebijakan sekolah, ketidakpuasan terhadap honor/gaji yang diterima, ketidak harmonisan hubungan antara guru honorer dan guru yang telah berstatus PNS, peluang untuk menjadi ASN dan kondisi kerja yang masih belum memberikan kenyamanan bagi guru. Akan tetapi, hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti belum dapat memberikan jawaban kongkrit mengenai apakah guru telah memiliki kepuasan kerja serta loyalitas terhadap lembaganya, atau sebaliknya. Kemudian apakah loyalitas dan kepuasan kerja guru tersebut berpengaruh terhadap iklim organisasi dan kompensasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Iklim Organisasi dan Kompensasi terhadap Loyalitas Guru Honor dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Penelitian ini menggunakan metode penelitian asosiatif. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 170. Instrumen yang digunakan dalam penelitian yaitu angket. Data dianalisis dengan menggunakan metode SMARTPIs. Berdasarkan dari hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru honorer di SMKN se Kota Mataram. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru honorer di SMKN se Kota Mataram. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru honorer di SMKN se Kota Mataram. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru honorer di SMKN se Kota Mataram. Loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru honorer di SMKN se Kota Mataram. Iklim organisasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja guru di SMKN se Kota Mataram. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja guru di SMKN se Kota Mataram.

Kata kunci: Iklim Organisasi, Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas.

The Influence of Organizational Climate and Compensation on Honorary Teacher Loyalty Mediated by Job Satisfaction (Study at SMKN in Mataram City)

Abstract

Aspects that affect job satisfaction and job loyalty of teachers in SMKNs throughout Mataram City are organizational climate, dissatisfaction with school policies, dissatisfaction with the honorarium/salary received, disharmony in the relationship between honorary teachers and teachers who have PNS status, opportunities to become ASN and working conditions that still do not provide comfort for teachers. However, the results of initial observations made by researchers have not been able to provide concrete answers regarding whether teachers have job satisfaction and loyalty to their institutions, or vice versa. Then does the teacher's loyalty and job satisfaction affect the organizational climate and compensation. The purpose of this study was to determine the effect of organizational climate and compensation on honorary teacher loyalty mediated by job satisfaction. This research uses associative research method. The sample in this study amounted to 170. The instrument used in this study was a questionnaire. Data were analyzed using the SMARTPIs method. Based on the results of the study, it can be concluded that organizational climate has no significant effect on job satisfaction of honorary teachers at SMKNs throughout Mataram City. Compensation has a positive and significant effect on the job satisfaction of honorary teachers at SMKNs throughout Mataram City. Organizational climate has a positive and significant effect on the loyalty of honorary teachers at SMKNs throughout Mataram City. Compensation has a positive and significant effect on the loyalty of honorary teachers at SMKNs throughout Mataram City. Loyalty has a positive and significant effect on job satisfaction of honorary teachers at SMKNs throughout Mataram City. Organizational climate has no significant positive effect on loyalty mediated by teacher job satisfaction at SMKNs throughout Mataram City. Compensation has a positive and significant effect on loyalty mediated by teacher job satisfaction at SMKNs throughout the city of Mataram.

Keywords: Organizational Climate, Compensation, Job Satisfaction, and Loyalty.

How to Cite: Rahman, S., Hermanto, H., & Saufi, A. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Guru Honor dengan Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi pada SMKN se Kota Mataram). *Empiricism Journal*, 4(1), 19–34. <https://doi.org/10.36312/ej.v4i1.1216>



<https://doi.org/10.36312/ej.v4i1.1216>

Copyright© 2023, Rahman, et al.

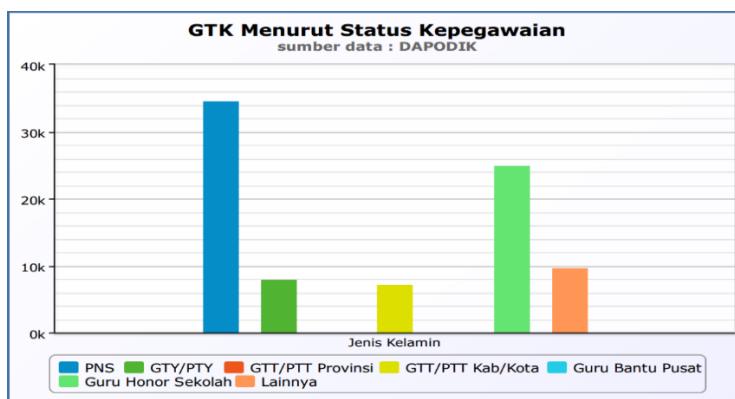
This is an open-access article under the CC-BY-SA License.



PENDAHULUAN

Kota Mataram merupakan kota yang terletak di Provinsi Nusa Tenggara Barat yang pertumbuhan nya cukup pesat. Pemerintah Kota Mataram selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas penduduknya melalui peningkatan pendidikan formal. Walaupun demikian dalam proses belajar mengajar, tentunya masih banyak kekurangan-kekurangan yang masih perlu untuk ditingkatkan. Untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran yang baik dan benar, maka diperlukan manajemen pendidikan.

Fakta empiris menunjukkan pemerintah belum optimal memberikan perhatian terhadap guru dan banyak guru yang pada akhirnya memutuskan untuk keluar pada sekolah tersebut, terutama guru honorer. Guru honorer atau guru tidak tetap adalah guru yang diangkat atau dipekerjaan di sekolah GTT (guru tidak tetap) ini adalah guru yang diangkat atau dipekerjaan dalam suatu sekolah untuk jangka waktu tertentu guna melaksanakan tugas dalam pengajaran pendidikan yang bersifat teknis profesional dan administrasi sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan dalam kerangka sistem kepegawaian di bawah arahan dinas pendidikan. GTT ini tidak berkedudukan sebagai PNS (pegawai negeri sipil) dan dapat diberhentikan oleh pihak sekolah dalam waktu tertentu. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa sering terjadinya keluar masuk guru honorer atau rendahnya loyalitas guru honorer (Dinas Pendidikan Kota Mataram, 2023). Data jumlah guru di Kota Mataram lengkapnya dapat dilihat pada Gambar berikut.



Gambar 1. Jumlah Guru se Kota Mataram

Berdasarkan Gambar di atas, jumlah guru tertinggi berstatus PNS yaitu 34.611 orang, sedangkan penjabaran lengkapnya adalah jumlah guru GTT/PTY sebanyak 7.961 orang GTT/PTT Provinsi sebanyak 97 orang, GTT/PTT Kota 7.293 orang, guru bantu pusat 44 orang, guru honorer sekolah 25.084 orang, dan lainnya 9.853 orang. Artinya bahwa jumlah guru GTT di kota Mataram sangat tinggi, hal tersebut menunjukkan bahwa jumlah guru meningkat tetapi lembaga kurang optimal dalam memanfaatkannya.

Sebagai salah satu lembaga menyelenggarakan pendidikan secara formal, yaitu sekolah yang memiliki peranan yang sangat penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional melalui proses belajar mengajar. Sekolah merupakan institusi pendidikan yang di dalamnya terdapat beberapa komponen yang saling berkaitan. Adapun komponen-komponen tersebut ialah kepala sekolah, guru, siswa, staf administrasi, lingkungan, serta kurikulum (materi, metode, dan media). Komponen-komponen tersebut haruslah terwujud dengan kinerja yang strategis untuk dapat mencapai komitmen tujuan sekolah. Tujuan sekolah secara global dapat berupa tuntutan untuk mewujudkan kemampuan akademis tertentu, keterampilan, sikap, dan mental, serta kepribadian yang harus dimiliki peserta didik sebagai output dari proses pembelajaran.

Dalam rangka proses peningkatan mutu pendidikan diperlukan guru, baik secara individual maupun kolaboratif untuk melakukan sesuatu yang lebih baik agar pendidikan dan pembelajaran menjadi berkualitas. Guru sebagai tenaga pendidik merupakan pelaku utama dalam pelaksanaan pendidikan yang selalu berhadapan langsung dengan peserta didik yang sangat menentukan terhadap pencapaian keberhasilan pendidikan dalam rangka keberhasilan sumber daya manusia yang berkualitas.

Di dalam sekolah diharapkan guru-guru mempunyai sikap loyalitas yang tinggi terhadap organisasi dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya terhadap sekolah. Loyalitas merupakan kesediaan guru untuk melanggengkan hubungan dengan organisasi, dengan mementingkan kepentingan organisasi dari pada kepentingan pribadinya, adanya rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik terhadap organisasi (sekolah).

Menurut Yasinta (2018), mengatakan bahwa loyalitas kepada pekerjaan tercermin pada sikap karyawan yang mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dan bertanggung jawab, disiplin, serta jujur dalam bekerja. Sikap setia kepada perusahaan antara lain adalah jujur, mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan, mengerti kesulitan perusahaan, bekerja lebih dari yang diminta perusahaan, menciptakan suasana menyenangkan di perusahaan, menyimpan rapat rahasia perusahaan, menjaga dan meninggikan citra perusahaan, hemat, tidak unjuk rasa dan tidak apriori terhadap perusahaan. Menurut Rahmawati (2016), loyalitas adalah kesetiaan, pengabdian, dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau lembaga, yang didalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik. Mondy (2018) mengemukakan pengertian loyalitas sebagai keterikatan yang identifikasi psikologi individu pada pekerjaannya.

Guru yang memiliki loyalitas dalam bekerja dapat terlihat dari sikap yang ditunjukkan terhadap institusi sekolah berupa sikap senang sebagai guru, bangga terhadap sekolah, peduli terhadap sekolah, dan bertanggung jawab dalam tugas mengajar, mampu melibatkan diri sepenuhnya kepada aktivitas-aktivitas sekolah, siap dan bersedia mempertahankan nama baik sekolah. Kumala, *et al* (2018) mengemukakan seseorang yang memiliki loyalitas baik memperlihatkan perilak tidak senang melihat perbuatan cenderung merugikan sekolah, bersedia turun tangan untuk mencegah hal-hal yang merugikan sekolah, bersedia mengorbankan kepentingan pribadinya, waktunya, tenaganya untuk kemajuan sekolah, tidak mau berbuat hal-hal yang mengarah pada hal yang merusak sekolah, suka bekerja keras, kreatif, dan selalu ingin berbuat yang terbaik bagi sekolah, dan merasa bangga atas prestasi yang dicapai sekolah.

Namun pada kenyataannya hal tersebut jauh dari harapan, berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan menurut pengamatan peneliti pada SMKN se Kota Mataram, ditemukan masalah pada rendahnya loyalitas guru disini juga bermasalah antara lain: 1) guru honorer kurang senang terhadap profesi sebagai guru honorer, hal ini menunjukkan bahwa guru terkesan bekerja seperti terpaksa, terlihat guru jarang sekali memberikan penjelasan materi pelajaran kepada peserta didik, 2) posisi guru dalam mengajar yang tidak sesuai dengan bidangnya, hal ini menunjukkan bahwa masih ada guru mengajar tidak sesuai dengan bidang pendidikan yang ia tempuh selama di perguruan tinggi, 3) sarana dan prasarana sekolah belum memadai, 4) guru jarang berpartisipasi dalam semua kegiatan yang diselenggarakan sekolah tempatnya bekerja, 5) masih banyak guru mengeluh dalam melaksanakan tugas tambahan yang diberikan kepala sekolah di dalam maupun di luar jam kerja, dan 6) tanggung jawab kerja guru masih rendah. Selain itu, masih ada guru datang terlambat, sebagian guru tidak membuat rancangan pembelajaran (RPP) melainkan mengkopi dari guru lain, atau mendownload dari internet, sebagian guru tidak menggunakan metode dan strategi pembelajaran yang bervariasi, guru mengajar dengan cara masih menonton, masih ada guru tidak menggunakan media pembelajaran alasan tidak mampu membuatnya, tidak ada biaya dan merasa tidak punya waktu untuk membuatnya. Kemudian ketidak kompakkan atau kebersamaan di antara guru masih kurang. Hal ini terlihat dari ketidak pedulian guru terhadap keadaan atau situasi yang ada di lingkungan sekolah.

Menurut Astuti (2019), bahwa timbulnya loyalitas guru dipengaruhi oleh faktor-faktor Karakteristik pribadi, meliputi: usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras, dan sifat kepribadian, sedangkan menurut Fitriana (2013), faktor yang

mempengaruhi loyalitas guru meliputi iklim organisasi, kompensasi, dan kepuasan kerja. Menurut Gunawan (2018), faktor yang mempengaruhi loyalitas guru meliputi budaya kerja dan disiplin kerja. Menurut Putrana, *et al* (2016), faktor yang mempengaruhi loyalitas guru meliputi kompensasi, kepuasan kerja, dan komitmen. Menurut faktor yang mempengaruhi loyalitas guru (2013), faktor yang mempengaruhi loyalitas guru yaitu iklim organisasi. Iklim organisasi merupakan faktor utama dalam kehidupan guru yang mengajar, belajar, dan berkembang secara profesional di sekolah. Iklim sekolah boleh menjadi faktor positif dalam kehidupan pendidik. Sekolah yang berdedikasi yang bekerja ke arah iklim sekolah akan berusaha bersungguh-sungguh dalam meningkatkan budaya dan keadaan di sekolah supaya guru-guru dapat mengajar lebih baik dan siswa dapat mempelajari dengan lebih baik (Chintala, 2014). Iklim organisasi boleh definisikan sebagai norma-norma, nilai-nilai, kepercayaan, dan tradisi dalam bekerja bersama-sama dan menyelesaikan masalah di sekolah (Shirzadi, dkk, 2013).

Menurut Lussier (2015) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya. Kemudian dikemukakan oleh Rahmawati (2016) bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi dan perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut.

Fakta dilapangan menunjukkan bahwa iklim organisasi guru honorer atau guru tidak tetap belum kondusif, belum dikelola secara efektif dan efisien. Kenyataan yang ada di lapangan menunjukkan ada sekolah yang iklim organisasinya bagus, hubungan kepala sekolah dan guru, hubungan siswa dengan guru, namun prestasi siswa rendah. Sebaliknya sekolah yang didalamnya terbentuk kelompok-kelompok guru tua dan guru muda, hubungan antar guru kurang bagus, tetapi prestasi siswa sangat bagus dan siswanya sangat kreatif. Selain itu, iklim organisasi sekolah berkaitan dengan kondisi fisik dan sosial. Keberadaan iklim organisasi juga mendukung guru menentukan sikap terhadap lembaga. Lembaga perlu mengembangkan budaya yang menempatkan guru dalam posisi yang memuaskan, karena sub budaya menganggap guru PNS menempati kelompok ekslusif, sehingga sub budaya tersebut perlu di hilangkan agar guru honorer tetap dihargai tanpa membedakan status kepegawaiannya.

Selanjutnya loyalitas kerja guru dapat dipengaruhi oleh iklim organisasi dalam menjalankan aktivitas kerjanya, bilamana seorang guru memiliki loyalitas kerja yang tinggi terhadap pekerjaannya, maka sudah barang tentu guru tersebut akan menjalankan fungsi dan kedudukannya sebagai tenaga pengajar dan pendidik di sekolah yang ia tekuni dengan penuh rasa tanggung jawab (Suwardi, *et al*, 2017), hasil penelitian ini menyatakan bahwa iklim organisasi dapat berpengaruh terhadap loyalitas guru dan memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan sekolah. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Utami, *et al* (2019) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh langsung positif terhadap loyalitas guru. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Kumala *et al* (2018) dengan hasil yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara iklim organisasi dan loyalitas guru. Kemudian Organ, *et al* (2020) mempertegas bahwa meningkatnya iklim organisasi dapat mempengaruhi loyalitas guru. Berbanding terbalik dengan hasil penelitian Chehrazi (2016) menjelaskan iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas. Selanjutnya penelitian Martini (2012) dengan hasil penelitian menyatakan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja.

Menurut Fitriana (2013), faktor lain yang mempengaruhi loyalitas guru yaitu kompensasi. Kompensasi menjadi salah satu faktor penting yang perlu dipertimbangkan dalam mendorong agar guru bekerja lebih produktif sehingga bekerja lebih optimal. Menurut Mathis dan Jackson (2016) kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi buka pada organisasi yang lain. Permasalahan kompensasi guru honorer atau guru tidak tetap masih belum terselesaikan. Salah satu kompensasi yang diberikan pemerintah terhadap guru yaitu sertifikasi. Menurut Rivai dan Sagala (2019) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Kompensasi menjadi alasan

utama mengapa kebanyakan orang mencari pekerjaan. Defenisi tentang kompensasi juga diungkapkan oleh Mondy (2008), kompensasi merupakan total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Tujuan umum pemberian kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan.

Fakta empiris juga ditemukan bahwa sebagian besar guru honorer atau guru tidak tetap belum memperoleh kompensasi yang cukup untuk standar hidup layak yaitu di bawah upah minimum regional. Untuk gajinya, guru honorer di sekolah negeri dan guru honorer di sekolah swasta mempunyai gaji yang berbeda. Gaji guru honorer di sekolah Negeri baik itu SD, SMP, SMA, maupun SMK, memiliki gaji yang berbeda-beda. Hal itu disesuaikan dengan lingkungan pemerintah daerah di mana guru honorer mengajar. Wilayah dengan pendapatan daerah tinggi sekitar Rp. 2.000.000-Rp. 4.000.000. Di Jakarta, guru honorer memperoleh gaji mencapai Rp. 5.000.000 per bulan. Sedangkan untuk kota/kabupaten kecil dengan pendapatan daerah rendah, seperti di Kota Mataram guru honorer mendapat gaji Rp. 500.000-Rp.1.000.000, bahkan ada yang lebih kecil. Kenyataan tersebut, menyebabkan banyak guru-guru yang akhirnya memilih pekerjaan yang lain karena rendahnya kompensasi yang diterima, sebagian besar guru justru memiliki tenaga potensial yang memiliki kemampuan dalam mendidik dan mengajar, dan besaran kompensasi terhadap guru mencerminkan dari kurang pekanya pengambil kebijakan terhadap permasalahan pendidikan.

Berdasarkan dari data Dinas Pendidikan Kota Mataram tahun 2022 bahwa sertifikasi guru SMK Kota Mataram yang sudah tersertifikasi berjumlah 1.060 guru yaitu 48%, sedangkan yang belum sertifikasi berjumlah 1157 guru yaitu 52%. Bedasarkan data tersebut, kompensasi yang diterima guru atas pelaksanaan tugas dalam pendidikan belum sebanding dengan pengakuan dan tuntutan terhadap tugas dan jabatan guru baik dari pemerintah maupun dari masyarakat yaitu bagaimana seorang guru dapat mencetak sumber daya manusia yang handal, cerdas, bermoral, mandiri, dan bertanggung jawab. Sedangkan jumlah guru SMKN se Kota Mataram sebanyak 720 orang, dengan penjabaran 550 dengan status PNS dan 170 orang dengan status Non PNS (Dinas Pendidikan Kota Mataram, 2022).

Hasil penelitian Putrana *et al* (2016) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh langsung positif terhadap loyalitas guru. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Mukhtar *et al* (2020) dengan hasil yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara kompensasi dan loyalitas guru. Kemudian Darmiati, *et al* (2020) mempertegas bahwa terdapat hubungan antara kompensasi dan loyalitas guru. Berbanding terbalik dengan hasil penelitian Kumala, *et al* (2086) menjelaskan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas. Selanjutnya penelitian Rahmawati (2016) dengan hasil penelitian menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja.

Sikap loyal tumbuh dari dalam diri guru, upaya yang dapat dilakukan oleh sekolah agar memiliki guru yang loyal yaitu dengan membuat guru puas akan pekerjaan dan apa yang ia dapat dari sekolah tersebut. Kim (2014) menyatakan, perlu adanya suatu upaya untuk meningkatkan kepuasan guru, sehingga menghasilkan melalui komitmen-komitmen dan loyaliats yang dapat mendorong guru agar merasa bahwa mereka memiliki rasa keterikatan emosional dengan sekolah yang dapat menyebabkan guru ikut merasa memiliki tanggung jawab dalam upaya mencapai tujuan lembaga sekolah. Loyalitas kerja seorang guru merupakan faktor penting dalam mengembangkan kualitas sekolah, kemajuan suatu organisasi seperti sekolah tergantung pada pengelolaan gurunya. Masalah guru merupakan masalah pokok yang perlu mendapat perhatian, dimana keberhasilan suatu organisasi pendidikan dalam mencapai tujuan sebagian besar ditentukan oleh kecakapan, keahlian, kompetisi, dan kemampuan guru dalam menangani bidang pekerjaannya masing-masing (Gunawan, 2018).

Berdasarkan hasil observasi peneliti, peneliti menilai secara keseluruhan bahwa aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja dan loyalitas kerja guru di SMKN se Kota Mataram adalah iklim organisasi, ketidakpuasan terhadap kebijakan sekolah, ketidakpuasan terhadap honor/gaji yang diterima, ketidak harmonisan hubungan antara guru honorer dan guru yang telah berstatus PNS, peluang untuk menjadi ASN dan kondisi kerja yang masih

belum memberikan kenyamanan bagi guru. Akan tetapi, hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti belum dapat memberikan jawaban kongkrit mengenai apakah guru telah memiliki kepuasan kerja serta loyalitas terhadap lembaganya, atau sebaliknya. Kemudian apakah loyalitas dan kepuasan kerja guru tersebut berpengaruh terhadap iklim organisasi dan kompensasi. Oleh karenanya, peneliti akan meneliti lebih dalam tentang "Pengaruh Iklim Organisasi dan Kompensasi terhadap Loyalitas Guru Honor dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi pada SMKN se Kota Mataram)".

METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh guru honorer di SMKN se Kota Mataram yang berjumlah 170 orang.. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non probability sampling* dengan pendekatan *total sampling*. Instrumen yang digunakan dalam penelitian yaitu angket. Data dianalisis dengan menggunakan Structural Equation Modeling dengan bantuan program *Partial Least Square* (PLS).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Karakteristik Responden

Pada Penelitian ini pengambilan data menggunakan kuesioner yang disebar dalam bentuk kuisioner kepada 100 responden. Deskripsi data yang didapat sebagaimana berikut

Tabel 1. Data Deskripsi Responden

Data Kuesioner setelah dipilah sesuai kriteria responden				
Jumlah responden		170		
Identitas	Klasifikasi	Frekuensi	Percentase	
Jenis Kelamin	Laki-Laki	79	46	
	Perempuan	91	54	
Usia	> 40 Tahun	58	34	
	31-40 Tahun	61	36	
	≤ 30 Tahun	51	30	
Pendidikan Terakhir	S3	0	0	
	S2	14	8	
	S1	130	76	
	Diploma	26	15	
Masa Kerja	31-40 Tahun	36	1	
	21-30 Tahun	46	27	
	11-20 Tahun	31	18	
	1-10 Tahun	57	34	

Analisis Deskriptif Data

Analisis data akan membahas tentang data yang telah dikumpulkan beserta hasil pengujian serta hasil analisisnya. Data yang dibahas akan sesuai dengan permasalahan dan perumusan model yang telah dikemukakan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis statistik deskriptif dan analisis statistik diferensial berdasarkan pembahasan pada bagian metode penelitian.

1. Variabel Value Iklim Organisasi

Variabel Iklim Organisasi memiliki 5 item pertanyaan yang valid dengan rentang penilaian 1 sampai 5. Dalam variabel ini diajukan pernyataan kepada responden dengan frekuensi sebagai berikut:

Tabel 2. Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Iklim Organisasi

No	Indikator Iklim Organisasi	Nilai Skor Total	Nilai Rata-Rata	Kategori Variabel
1	X _{1.1}	674	4.0	Baik
2	X _{1.2}	632	3.7	Baik
3	X _{1.3}	666	3.9	Baik
4	X _{1.4}	625	3.7	Baik
5	X _{1.5}	634	3.7	Baik

2. Variabel Kompensasi

Variabel Kompensasi memiliki 4 item pertanyaan yang valid dengan rentang penilaian 1 sampai 5. Dalam variabel ini diajukan pernyataan kepada responden dengan frekuensi sebagai berikut:

Tabel 3. Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompensasi

No	Indikator Kompensasi	Nilai Skor Total	Nilai Rata-Rata	Kategori Variabel
1	X _{2.1}	632	3.7	Baik
2	X _{2.2}	650	3.8	Baik
3	X _{2.3}	656	3.9	Baik
4	X _{2.4}	650	3.8	Baik

3. Variabel Kepuasan Kerja

Variabel Kepuasan Kerja memiliki 5 item pertanyaan yang valid dengan rentang penilaian 1 sampai 5. Dalam variabel ini diajukan pernyataan kepada responden dengan frekuensi sebagai berikut:

Tabel 4. Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja

No	Indikator Kepuasan Kerja	Nilai Skor Total	Nilai Rata-Rata	Kategori Variabel
1	Z _{.1}	630	3.7	Baik
2	Z _{.2}	632	3.7	Baik
3	Z _{.3}	622	3.7	Baik
4	Z _{.4}	606	3.6	Baik
5	Z _{.5}	628	3.7	Baik

4. Variabel Loyalitas

Variabel Loyalitas memiliki 9 item pertanyaan yang valid dengan rentang penilaian 1 sampai 5. Dalam variabel ini diajukan pernyataan kepada responden dengan frekuensi sebagai berikut:

Tabel 5. Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Loyalitas

No	Indikator Kepuasan	Nilai Skor Total	Nilai Rata-Rata	Kategori Variabel
1	Y _{.1}	427	4.3	Sangat puas
2	Y _{.2}	412	4.1	Puas
3	Y _{.3}	437	4.4	Sangat puas
4	Y _{.4}	448	4.5	Sangat puas
5	Y _{.5}	448	4.5	Sangat puas
6	Y _{.6}	456	4.6	Sangat puas
7	Y _{.7}	448	4.5	Sangat puas
8	Y _{.8}	447	4.5	Sangat puas
9	Y _{.9}	437	4.4	Sangat puas

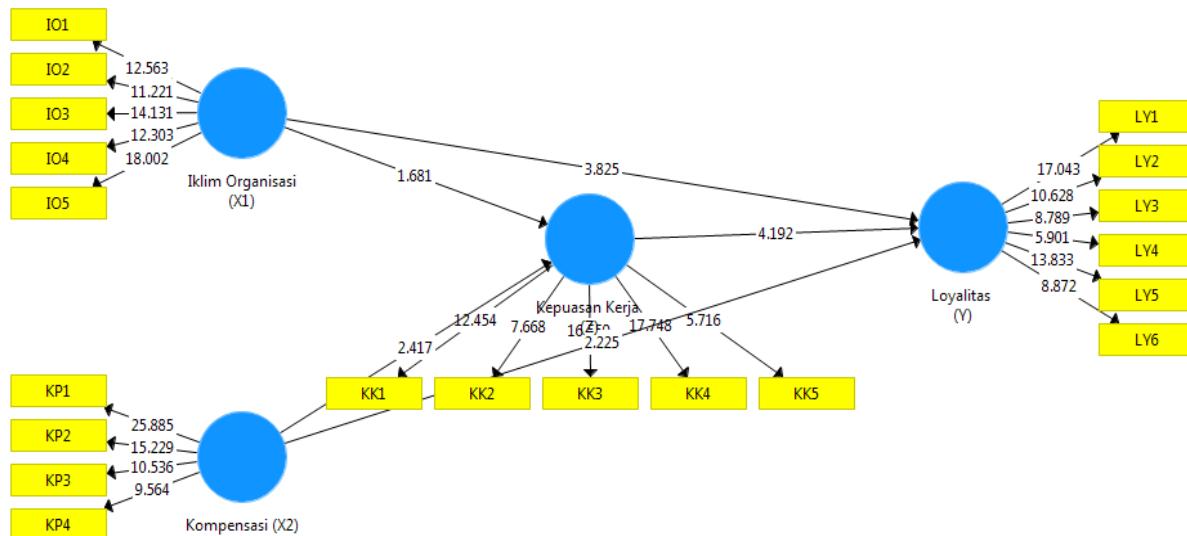
4. Analisis Uji Hipotesis

Hasil dari *Path Coefficient* dengan PLS Algorithm menghasilkan nilai hubungan langsung antar variabel sebagaimana Tabel berikut.

Tabel 6. Hasil Nilai Path Coefficient PLS Algorithm

No	Hubungan Antar Variabel	T-statistik	P value	Kesimpulan
1	Iklim organisasi dengan kepuasan kerja	1,681	0,093	Tidak Signifikan
2	Kompensasi dengan kepuasan kerja	2,417	0,016	Signifikan
3	Iklim organisasi dengan Loyalitas	3,825	0,000	Signifikan
4	Kompensasi dengan Loyalitas	2,225	0,027	Signifikan
5	Loyalitas dengan kepuasan kerja	4,192	0,000	Signifikan
6	Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja guru	1,439	0,151	Tidak Signifikan
7	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja guru	2,280	0,023	Signifikan

Hasil dari Olah Data *Path Coefficients PLS Algorithm* dapat di lihat pada gambar berikut.



Gambar 2. Path Coefficient hasil Olah Data

Hipotesis 1 menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru honorer di SMKN se Kota Mataram, **Ditolak**, dengan nilai p value 0,093 dengan nilai t statistik sebesar 1,681 menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan. Nilai t statistik tersebut berada di bawah nilai kritis 1,654, dengan demikian Ha₁ **Ditolak**. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru honorer di SMKN se Kota Mataram.

Hipotesis 2 menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru honorer di SMKN se Kota Mataram, **Diterima**, dengan nilai p value 0,016 dengan nilai t statistik sebesar 2,417 menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan. Nilai t statistik tersebut berada di atas nilai kritis 1,654, dengan demikian Ha₂ **Diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru honorer di SMKN se Kota Mataram.

Hipotesis 3 menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru honorer di SMKN se Kota Mataram, **Diterima**, dengan nilai p value 0,000 dengan nilai t statistik sebesar 3,825 menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan. Nilai t statistik tersebut berada di atas nilai kritis 1,654, dengan demikian Ha₃ **Diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru honorer di SMKN se Kota Mataram.

Hipotesis 4 menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru honorer di SMKN se Kota Mataram, **Diterima**, dengan nilai p value 0,027 dengan nilai t statistik sebesar 2,225 menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan. Nilai t statistik tersebut berada di atas nilai kritis 1,654, dengan demikian Ha₄ **Diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru honorer di SMKN se Kota Mataram.

Hipotesis 5 menyatakan bahwa loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru honorer di SMKN se Kota Mataram, **Diterima**, dengan nilai p value 0,000 dengan nilai t statistik sebesar 4,192 menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan. Nilai t statistik tersebut berada di atas nilai kritis 1,654, dengan demikian Ha₅ **Diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru honorer di SMKN se Kota Mataram.

Hipotesis 6 menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja guru di SMKN se Kota Mataram, **Ditolak**, dengan nilai p value 0,151 dengan nilai t statistik sebesar 1,439 menunjukkan tidak ada pengaruh positif dan signifikan. Nilai t statistik tersebut berada di bawah nilai kritis 1,654, dengan demikian Ha₆ **Ditolak**. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi tidak

berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja guru di SMKN se Kota Mataram.

Hipotesis 7 menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja guru di SMKN se Kota Mataram, **Diterima**, dengan nilai p value 0,023 dengan nilai t statistik sebesar 2,280 menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan. Nilai t statistik tersebut berada di atas nilai kritis 1,654, dengan demikian Ha₄ **Diterima** Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja guru di SMKN se Kota Mataram.

Pembahasan

Hasil penelitian ini akan dijelaskan dan diinterpretasikan dalam hubungannya dengan hipotesis atau melalui pernyataan atas jawaban sementara yang telah ditinjau dan dibuat berdasarkan hasil penelitian. Pembahasan hasil penelitian ini merupakan landasan pemikiran yang dilakukan dengan cara mengaitkan antara hasil penelitian beserta penemuan penelitian dengan teori-teori yang ada dan berkaitan untuk melihat ide atau pemikiran yang akan muncul serta hasil penelitian terdahulu yang digunakan oleh peneliti. Pada bagian pembahasan hasil merupakan bagian yang terpenting dari penelitian.

Hubungan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis 1 menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru honorer di SMKN se Kota Mataram, **Ditolak**, dengan nilai p value 0,093 dengan nilai t statistik sebesar 1,681 menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan. Nilai t statistik tersebut berada di bawah nilai kritis 1,654, dengan demikian Ha₁ **Ditolak**. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru honorer di SMKN se Kota Mataram. Hal tersebut disebabkan karena iklim organisasi bukan salah satu faktor dalam menentukan kepuasan kerja.

Iklim organisasi merupakan suatu gambaran lingkungan dan sifat-sifat lingkungan kerja yang ada dalam suatu organisasi kerja dimana pegawai melakukan pekerjaannya secara terus menerus yang menyenangkan ataupun tidak menyenangkan. Hal tersebut berbanding terbaik dengan teori yang mengakatakan bahwa iklim organisasi memberikan pengaruh yang besar terhadap prestasi, motivasi dan kepuasan kerja karyawan (Davis, 2001).

Kepuasan kerja yang terpelihara akan menciptakan perasaan gembira para karyawan terhadap pekerjaan dan berpengaruh terhadap perilakunya, secara otomatis akan terjalin kebersamaan dan komitmen dalam perusahaan. Iklim organisasi yang menyenangkan, akan mendorong kepuasan kerja karyawan. Handoko (2013) mengatakan iklim organisasi memberikan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan bagi orang-orang dalam organisasi, yang selanjutnya akan berpengaruh pada kepuasan kerja begitu juga sebaliknya. Penelitian Ariyani (2012) menemukan bahwa iklim organisasi memengaruhi kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan Kelner dalam Satria (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja selain dipengaruhi oleh komitmen organisasi, juga dipengaruhi oleh iklim organisasi. Iklim organisasi yang kondusif dan hubungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena iklim kerja yang baik merupakan salah satu faktor yang menunjang semangat dan kegairahan kerja karyawan, tentu saja bersama dengan komitmen organisasi yang ada dalam diri karyawan. Komitmen organisasi dan iklim organisasi turut menentukan kondisi perasaan pegawai terhadap pekerjaan berupa kepuasan kerja. Menurut Luthans (2011) kepuasan kerja seseorang dapat dilihat dari beberapa aspek yaitu pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, gaji, kesempatan promosi, supervize.

Greenberg dan Baron (2003) berpendapat iklim organisasi adalah berbagai hal yang membentuk lingkungan kerja antara lain struktur organisasi, tanggung jawab pekerjaan, imbalan atau reward, resiko pekerjaan, dukungan manajemen, konflik internal organisasi, kebijakan organisasi. Sudut pandang karyawan dari dalam perusahaan sangat ditentukan berbagai hal yang membentuk iklim organisasi. Iklim organisasi tidak hanya menentukan bagaimana seorang bekerja dalam organisasi, akan tetapi juga menunjukkan pengaruh penerapan manajemen dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Lebih lanjut Greenberg dan Baron (2003) iklim organisasi yang baik mampu menumbuhkan komitmen

yang besar dari para anggotanya. Saling memahami tujuan organisasi, merasa memiliki organisasi dan loyalitas tinggi dari anggota.

Hubungan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis 2 menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru honorer di SMKN se Kota Mataram, **Diterima**, dengan nilai p value 0,016 dengan nilai t statistik sebesar 2,417 menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan. Nilai t statistik tersebut berada di atas nilai kritis 1,654, dengan demikian Ha₂ **Diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru honorer di SMKN se Kota Mataram. Hal tersebut disebabkan karena sebagian besar responden pada variabel kompensasi sudah baik, karena sebagian besar responden beranggapan bahwa gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja, mendapatkan imbalan tambahan diluar gaji, tunjangan yang disediakan sesuai dengan kebutuhan, dan diberikan kesempatan untuk berkembang apabila saya berprestasi.

Robbins (2012) mengatakan bahwa pemberian kompensasi merupakan salah satu strategi yang ditempuh perusahaan untuk memuaskan karyawan, karena ketika karyawan mempersepsikan ganjaran, dalam hal ini ketika kompensasi yang diterimanya sesuai dengan apa yang telah diberikannya kepada perusahaan, maka *karyawan* akan merasa puas. Dalam penelitian kompensasi juga merupakan salah satu faktor yang berpengaruh pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Aksu dan Aktas (2015) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa salah satu faktor yang turut berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan adalah pemberian gaji dan upah. Simamora (2006) membagi kompensasi menjadi kompensasi finansial terdiri dari gaji, bayaran prestasi, bayaran insentif, bayaran diluar jam kerja, program perlindungan dan kompensasi non finansial terdiri dari pekerjaan dan lingkungan kerja.

Kompensasi menjadi salah satu faktor utama kepegawaian karena pemberian kompensasi memengaruhi kepuasan kerja karyawan, seperti pendapat yang disampaikan Mangkunegara (2009) yang mengatakan bahwa kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja, motivasi kerja, serta hasil kerja. Patton (2007) menjelaskan bahwa pemberian kompensasi harus memperhatikan beberapa aspek seperti kompensasi harus dilakukan secara seimbang dan adil, harus mencukupi dan diterima oleh karyawan. Pemberian kompensasi menjadi sesuatu yang harus diperhitungkan dengan sungguh-sungguh karena imbalan keuangan merupakan salah satu faktor yang menghasilkan kepuasan kerja karyawan (Kreitner dan Kinicki, 2006) .

Hubungan Iklim Organisasi terhadap Loyalitas

Hipotesis 3 menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru honorer di SMKN se Kota Mataram, **Diterima**, dengan nilai p value 0,000 dengan nilai t statistik sebesar 3,825 menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan. Nilai t statistik tersebut berada di atas nilai kritis 1,654, dengan demikian Ha₃ **Diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru honorer di SMKN se Kota Mataram. Hal tersebut disebabkan karena sebagian besar responden pada variabel iklim organisasi sudah baik, karena sudah terlihat kerjasama yang baik diantara teman-teman sehingga mendorong untuk bekerja keras dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik, jika guru mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas, maka dibimbing oleh kepala sekolah dalam menyelesaiannya, dalam menunjang keberhasilan pembelajaran, semua aparat sekolah yang berada di sekolah ini terdapat kerja sama yang baik, dan guru tidak pernah berdiskusi tentang materi pembelajaran dengan teman sesama bidang studi.

Menurut Davis (2000) terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan psikologik seperti perasaan nyaman berada dalam organisasi dan perasaan berarti pada perannya dalam pekerjaan, merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap loyalitas kerja. Individu yang bekerja dalam lingkungan kerja yang bersahabat, mempunyai kesempatan untuk menyusun rencana kerja dan cara kerja sendiri, dan tugas-tugas yang diberikan kepada mereka cukup jelas maka loyalitas kerjanya akan meningkat. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Utami, *et al* (2019) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh langsung positif terhadap loyalitas guru. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Kumala *et al* (2018) dengan hasil

yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara iklim organisasi dan loyalitas guru. Kemudian Organ, et al (2020) mempertegas bahwa meningkatnya iklim organisasi dapat mempengaruhi loyalitas guru.

Dari penjelasan di atas diketahui bahwa apa yang dilakukan oleh organisasi terhadap anggotanya maupun lingkungan kerja, dapat mempengaruhi pikiran, perasaan, maupun tingkah laku karyawan. Apabila perusahaan memberikan lingkungan kerja yang nyaman serta adanya hubungan yang hangat, akan juga cenderung dipersepsi bahwa perusahaan mendengarkan dan menghargai mereka sebagai karyawan. Mengacu pada permasalahan di perusahaan yang sudah disampaikan sebelumnya, diketahui bahwa karyawan yang mempersepsi iklim organisasi yang negatif, akan memiliki loyalitas yang negatif. Begitu juga sebaliknya. Hal ini sejalan dengan sejumlah penelitian yang telah dilakukan di Indonesia. Misalnya, penelitian pada karyawan kebun binatang Gembiraloka Yogyakarta, ditemukan ada hubungan yang signifikan antara loyalitas kerja karyawan dengan iklim organisasi (Mar'atuzzoholihah, 2020). Ada hubungan positif yang sangat signifikan antara iklim organisasi dan kualitas pelayanan pada karyawan McDonald's Java Semarang (Yuliana, 2017). Hasil serupa juga ditemukan Darsono dan Prihatsanti (2014) pada karyawan PT Sido Muncul.

Hubungan Kompensasi terhadap Loyalitas

Hipotesis 4 menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru honorer di SMKN se Kota Mataram, **Diterima**, dengan nilai p value 0,027 dengan nilai t statistik sebesar 2,225 menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan. Nilai t statistik tersebut berada di atas nilai kritis 1,654, dengan demikian Ha₄ **Diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru honorer di SMKN se Kota Mataram. Hal tersebut disebabkan sebagian besar responden pada variabel loyalitas sudah baik, karena sebagian besar responden bersedia membantu kesulitan siswa saat di luar jam pelajaran, memberikan penjelasan dengan maksimal saat siswa meminta bantuan di luar jam pelajaran, membiarkan kelas kosong karena alasan pribadi padahal guru itu ada di sekolah, segera menjelaskan kepada siswa yang meminta bantuan di luar jam pelajaran, dan bertanggung jawab terhadap tugas mengajarnya.

Perusahaan harus memikirkan kompensasi yang akan di berikan kepada karyawannya sebagai bentuk balas jasa atas pekerjaan dan pengabdian yang telah karyawan *lakukan* untuk perusahaan. Besarnya dan banyaknya kompensasi yang diterima karyawan dapat mengikat karyawan agar karyawan tidak berpindah ke perusahaan lain (Djohar, 2020).

Kemudian seharusnya pihak perusahaan dalam pemberian kompensasi bukan hanya dilihat dari status pegawai saja tetapi dapat juga dilihat berdasarkan keterampilan atau berprestasinya pegawai, jadi pegawai kontrak juga bisa mendapatkan kompensasi yang besar dengan prestasinya yang membantu perusahaan dalam mencapai tujuan, karena cara ini membantu pegawai yang kurang produktif menjadi lebih produktif dalam bekerja, karena diperusahaan dalam pemberian insetif tidak saja memandang status pegawai tetapi prestasi pegawai yang mempunyai kemampuan dalam meningkatkan produktivitas kerja, motivasi kerja hingga dapat meningkatkan loyalitas pegawai, sehingga semua pegawai termotivasi untuk menjadi pegawai yang lebih produktif dan berprestasi untuk mendapatkan kompensasi yang besar, sebab dalam teori mengatakan bahwa seorang pegawai akan termotivasi untuk mengerahkan usahanya dengan lebih baik lagi apabila pegawai merasa yakin, bahwa usahanya akan menghasilkan penilaian prestasi yang baik. Penilaian yang baik akan diwujudkan dengan penghargaan dari perusahaan seperti pemberian bonus, peningkatan gaji atau promosi peningkatan jabatan dan penghargaan dapat memuaskan pegawai dan membuat karyawan merasa bangga dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan (Hasibuan, 2013).

Hubungan Loyalitas terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis 5 menyatakan bahwa loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru honorer di SMKN se Kota Mataram, **Diterima**, dengan nilai p value 0,000 dengan nilai t statistik sebesar 4,192 menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan. Nilai t statistik tersebut berada di atas nilai kritis 1,654, dengan demikian Ha₄ **Diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

guru honorer di SMKN se Kota Mataram. Hal tersebut disebabkan karena sebagian besar responden pada variabel kepuasan kerja sudah baik, karena sebagian besar responden beranggapan bahwa kepala sekolah memberikan *dukungan* dalam bekerja, kepala sekolah memberikan motivasi kerja yang tinggi kepada para guru, rekan kerja guru memiliki tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, rekan kerja guru membantu saya dalam melakukan pekerjaan. Dan banyak mendapatkan keberhasilan dalam melakukan pekerjaan sebagai guru.

Terwujudnya loyalitas karyawan tidak terbentuk dalam waktu yang singkat tetapi melalui proses kerja, lama bekerja serta hasil kepuasan kerja dan karyawan itu sendiri yang berdedikasi pada perusahaan tempat mereka bekerja secara maksimal, bentuk loyalitas karyawan dapat dilihat dari etos kerja yang ditampilkan oleh karyawan, sikap peduli dan disiplin yang baik, serta berinisiatif untuk melakukannya, dengan demikian karyawan akan memiliki rasa tanggung jawab terhadap kinerjanya sehingga karyawan akan loyal terhadap perusahaan. Simamora (2006) mengungkapkan, loyalitas karyawan dipengaruhi oleh kepuasan karyawan. Teori ini mengisyaratkan bahwa kepuasan karyawan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Ketika seorang karyawan telah dipenuhi tingkat kebutuhannya oleh perusahaan tempat ia bekerja maka ia akan merasa puas dalam bekerja, kepuasan tersebut secara langsung akan menumbuhkan rasa loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang memiliki rasa kepuasan terhadap pekerjaan dan apa yang ia dapat dalam perusahaan cenderung akan loyal terhadap perusahaan tempat ia bekerja (Soegandhi, 2013).

Hasil penelitian Putrana *et al* (2016) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh langsung positif terhadap loyalitas guru. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Mukhtar *et al* (2020) dengan hasil yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara kompensasi dan loyalitas guru. Kemudian Darmiati, *et al* (2020) mempertegas bahwa terdapat hubungan antara kompensasi dan loyalitas guru.

Hubungan Iklim Organisasi terhadap Loyalitas dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Hipotesis 6 menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja guru di SMKN se Kota Mataram, **Ditolak**, dengan nilai p value 0,151 dengan nilai t statistik sebesar 1,439 menunjukkan tidak ada pengaruh positif dan signifikan. Nilai t statistik tersebut berada di bawah nilai kritis 1,654, dengan demikian Ha₄ **Ditolak**. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja guru di SMKN se Kota Mataram. Hal tersebut disebabkan karena kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara iklim organisasi terhadap loyalitas, karena iklim organisasi bukan salah satu faktor dalam menentukan kepuasan kerja. Hal tersebut berbeda dengan hasil penelitian Utami, *et al* (2019) yang menyatakan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Kumala *et al* (2018) dengan hasil yang menunjukkan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.

Hubungan Kompensas terhadap Loyalitas dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Hipotesis 7 menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja guru di SMKN se Kota Mataram, **Diterima**, dengan nilai p value 0,023 dengan nilai t statistik sebesar 2,280 menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan. Nilai t statistik tersebut berada di atas nilai kritis 1,654, dengan demikian Ha₄ **Diterima** Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi *berpengaruh* positif dan signifikan terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja guru di SMKN se Kota Mataram.

Hal tersebut disebabkan karena sebagian besar responden pada variabel kompensasi sudah baik, karena sebagian besar responden beranggapan bahwa gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja, dan mendapatkan imbalan tambahan diluar gaji. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian Organ, *et al* (2020) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil penelitian Chehrazi (2016) menjelaskan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan hasil maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru honorer di SMKN se Kota Mataram. Hal tersebut disebabkan karena iklim organisasi bukan salah satu faktor dalam menentukan kepuasan kerja, kemudian kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru honorer di SMKN se Kota Mataram. Hal tersebut disebabkan karena sebagian besar responden pada variabel kompensasi sudah baik, karena sebagian besar responden beranggapan bahwa gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja, mendapatkan imbalan tambahan diluar gaji, tunjangan yang disediakan sesuai dengan kebutuhan, dan diberikan kesempatan untuk berkembang apabila saya berprestasi.

Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru honorer di SMKN se Kota Mataram. Hal tersebut disebabkan karena sebagian besar responden pada variabel iklim organisasi sudah baik, karena sudah terlihat kerjasama yang baik diantara teman-teman sehingga mendorong untuk bekerja keras dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik, jika guru mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas, maka dibimbing oleh kepala sekolah dalam menyelesaiannya, dalam menunjang keberhasilan pembelajaran, semua aparatur sekolah yang berada di sekolah ini terdapat kerja sama yang baik, dan guru tidak pernah berdiskusi tentang materi pembelajaran dengan teman sesama bidang studi, kemudian Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru honorer di SMKN se Kota Mataram. Hal tersebut disebabkan sebagian besar responden pada variabel loyalitas sudah baik, karena sebagian besar responden bersedia membantu kesulitan siswa saat di luar jam pelajaran, memberikan penjelasan dengan maksimal saat siswa meminta bantuan di luar jam pelajaran, membiarkan kelas kosong karena alasan pribadi padahal guru itu ada di sekolah, segera menjelaskan kepada siswa yang meminta bantuan di luar jam pelajaran, dan bertanggung jawab terhadap tugas mengajarnya.

Loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru honorer di SMKN se Kota Mataram. Hal tersebut disebabkan karena sebagian besar responden pada variabel kepuasan kerja sudah baik, karena sebagian besar responden beranggapan bahwa kepala sekolah memberikan dukungan dalam bekerja, kepala sekolah memberikan motivasi kerja yang tinggi kepada para guru, rekan kerja guru memiliki tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, rekan kerja guru membantu saya dalam melakukan pekerjaan. Dan banyak mendapatkan keberhasilan dalam melakukan pekerjaan sebagai guru, kemudian iklim organisasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja guru di SMKN se Kota Mataram. Hal tersebut disebabkan karena kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara iklim organisasi terhadap loyalitas, karena iklim organisasi bukan salah satu faktor dalam menentukan kepuasan kerja, sedangkan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja guru di SMKN se Kota Mataram. Hal tersebut disebabkan karena sebagian besar responden pada variabel kompensasi sudah baik, karena sebagian besar responden beranggapan bahwa gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja, dan mendapatkan imbalan tambahan diluar gaji.

REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan bagi para peneliti yang berkeinginan untuk melanjutkan riset yang berkaitan dengan dimensi kepuasan kerja guru honorer maka perlu melakukan pemetaan wilayah seluas mungkin agar memperoleh hasil yang lebih signifikan dan akurat.

UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terima kasih penulis ditujukan kepada kepala sekolah SMK se Kota Mataram atas dukungan dan kerjasamanya dalam membantu terlaksananya penelitian ini dan ucapan terima kasih juga disampaikan kepada seluruh warga sekolah serta pihak-pihak terkait yang telah membantu pelaksanaan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Aksu, A.Akin dan Aylin Aktas, 2015. *Job Satisfaction Of Managers In Tourism Case In The Antalya Region Of Turkey*, Managerial Auditing Journal, Vol.20, No.5 pp. 479-488. Emerald Group Publishing Limited.
- Arikunto, S. (2010). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ariyani, E. D. (2012). Dampak Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Tetap di Polman Bandung). *Manajerial: Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi*, 11(2), 68-80.
- Astuti, P. (2019). Hubungan Pengembangan Diri Dengan Loyalitas Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Perspektif Ilmu Pendidikan*, 33(2), 107-112.
- Asvio, N., Yamin, M., & Risnita. (2019). Influence of Leadership Style, Emotional Intelligence and Job Satisfaction toward Organizational Commitment (Survey at SMA Muhammadiyah South Sumatera). *International Journal of Scientific & Technology Research* 8 (8).
- Bai, N., Piri, R., & Piri, A. (2014). Investigating school organizational climate and job satisfaction from Kalale physical education teachers' point of view. *Research Journal of Sport Science*, 2(2), 45-49.
- Chamundeswari. (2013). Teacher Management Styles and their Influence on Performance And Leadership Development Among Students at the Secondary Level. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*. Vol 2. No.1 pp 367-370.
- Chehrazi, A. (2016). Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Chetnan Pandey dan Rajni Khare (2012), dengan judul *Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Loyalty*.
- Chinthala, G. (2014). Organizational climate a predictor of job satisfaction among teachers. *International Journal of Research (IJR)*, 1(6), 880-886.
- Darmiati, D., Kristiawan, M., & Rohana, R. (2020). The Influence of School Leadership and Work Motivation toward Teacher's Discipline. *Journal of Social Work and Science Education*, 1(1), 32-44. Retrieved from <https://ejournal.karinossseff.org/index.php/jswse/article/view/8>
- Davis, Keith dan Newstrom, (2000), Perilaku Dalam Organisasi, Edisi ketujuh, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Djohar. 2010. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan*. Universitas Pandanaran. Semarang.
- Engkoswara, dan Aan. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Fitria, H. (2018). The Influence of Organizational Culture and Trust Through The Teacher Performance In The Private Secondary School In Palembang. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7).
- Fitria, H., Mukhtar, M., & Akbar, M. (2017). The Effect of Organizational Structure and Leadership Style on Teacher Performance in Private Secondary School. *IJHCM (International Journal of Human Capital Management)*, 1(02), 101-112
- Fitriana, D. N. I. (2013). Pengaruh Iklim Sekolah dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Muntilan Kabupaten Magelang. *Hanata Widya*, 2(4).
- Gunawan, Y. M. (2018). Pengaruh Budaya Kerja Dan Disiplin Kerja terhadap Loyalitas Guru (Survei Pada Guru di Sekolah Dasar Negeri Kota Tangerang). In Prosiding Seminar Nasional Unimus (Vol. 1).
- Handoko, Tani, 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. (2014). *Education Administration: Theory Research, and Practice* (6th ed., international edition). Singapore: Mc GrawHill Co
- Imron, A. (2010). *Kebijaksanaan Pendidikan di Indonesia: Proses, Produk dan Masa Depan*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Jeswani, S., & Dave, S. (2012). Impact of organizational climate on turnover intention: an empirical analysis of faculty member of technical education of India. *International Journal of Business Management & Research (IJBMR)*, 2(3), 26-44.
- Kartowagiran, B. (2011). Kinerja Guru Profesional (Guru Pasca Sertifikasi). Jurnal Cakrawala Pendidikan, 3(3).
- Kim, F. (2014). Strategi Peningkatan Brand Awareness terhadap Produk Flava Latte. Universitas Ciputra.
- Kristiawan, M., Safitri, D., & Lestari, R. (2017). Manajemen Pendidikan. Yogyakarta: Deepublish
- Kasmir, (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*. PT. Rajagrafindo Persada: Jakarta.
- Ketut, H (2010), dengan judul Analisis Faktor-Faktor yang Menentukan Loyalitas Karyawan.
- Kumala, I. P., Burhanuddin, B., & Bafadal, I. (2018). Hubungan Antara Kepuasan Kerja, Kompetensi, Dan Loyalitas Guru. JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan, 1(4), 400-409.
- Lussier, N Robert. (2005). *Human Relations in Organization Applications and skill Building*. New York: Mc Graw Hill.
- Luthans, F. (2013). Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Andi Lincoln.
- Martini. (2012). Analisis Pembelajaran Lingkaran SMP Ditinjau dari Perilaku Guru dan Siswa di Kabupaten Bone. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Mathis L., Robert-H. Jackson, John., 2016. *Human Resource Management* (edisi 10). Jakarta: Salemba Empat
- Mai Ngoc Khuong dan Bui Diem Tien (2013), dengan judul *Factors Influencing Employee Loyalty Directly and Indirectly Through Job Satisfaction*.
- Mondy, R. Wayne, 2008, " *Manajemen Sumber Daya Manusia*" Penerbit Erlangga, Jakarta
- Muafi. 2020. Pengaruh Perilaku Karyawan terhadap Partisipasi Kerja Karyawan: Suatu Studi Empirik. Jurnal Siasat Bisnis. No.5. Vol. 2. Hal.141- 154.
- Munandar, M. (2021). Budgeting, Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja. Edisi Pertama. BPFE Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.
- Mujtahid. (2010). Pengembangan Profesi Guru. Malang: UIN-Maliki Press.
- Mukhtar., Risnita., & Juniarni, C. (2020). The Influence of School Leadership and Work Motivation toward Teacher's Discipline. *Journal of Social Work and Science Education*, 1 (1).
- Nurharani Selamat, Nur Zahira Samsu, & Nur Shaminah Mostafa Kamalu. (2013). The impact of organizational climate on teacher's job performance. *Journal of Educational Research*, 2(1), 71-82. doi: 10.5838/erej.2013.21.06
- Organ, D. W. (2020). *Organizational Citizenship Behavior, Its Nature, Antecedents, And Consequences*. California: Sage Publications, Inc.
- Poerwopoespito, F.Z. 2004. *Mengatasi Krisis Manusia di Perusahaan*. PT Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta.
- Putrana, Y., Fathoni, A., & Warso, M. M. (2016). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan pada PT. Gelora Persada Mediatama Semarang. *Journal of Management*, 2(2).
- Rahmadoni, J. (2018). Global Issues of Education Financing Management in SD Indonesian Creative School Pekanbaru. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan* 3(2), Juli-Desember 2018.
- Rahmawati, D. (2016). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work Life Balance), Kompensasi, Iklim Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Guru SMK Swasta di Kecamatan Cakung Jakarta Timur. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 1215-1224.
- Retno Djohar Juliani (2010), dengan judul Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan.
- Ririn Hermanovita (2012), dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Segala. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. PT. Rajagrafindo Persada: Jakarta.

- Robbins, S. P. (2012). Perilaku Organisasi konsep kontroversi aplikasi, edisi 8, jilid 1. Jakarta: Prehalindo.
- Rusman, A. M. (2013). Model-Model Pembelajaran. Depok: PT. Raja Grafindo.
- Shirzadi, R., Shad, J.R., Nasiri, M., Abdi, H., & Khani, S. (2013). The relation of organizational climate and Job motivation with organizational commitment of new employed teachers of physical education of educations and training administration in Kermanshah Province, Iran. *Advances in Environmental Biology Journals*, 7(13), 4084-4088.
- Siddiq Boy Sapilra (2009), dengan judul Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.
- Simamora Henry, 2006, "Manajemen Sumber Daya Manusia" STIE, YKKPN Yogyakarta
- Siswanto Sastrohadiwiro, DR. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, edisi 2. PT. Bumu Aksara. Jakarta.
- Soegandhi, V. M. (2013). Pengaruh kepuasan kerja, Iklim Kerka, Kompensasi, dan loyalitas kerja terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. Agora, 1(1), 808-819.
- Suwardi, S., Firmiana, M. E., & Nida, F. (2017). Pengaruh Loyalitas Terhadap Loyalitas Guru SD Awal. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora*, 3(1), 96-108.
- Tentama, F. (2015). Peran Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Yogyakarta., 14(1), 1-8. *Journal Psikologi Undip*.
- Tobari., Kristiawan, M., & Asvio, N. (2018). The Strategy of Headmaster on Upgrading Educational Quality In Asean Economic Community (AEC) Era. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(4).
- Usop, K. M. (2013). Work Performance and Job Satisfaction among Teachers. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3 (5).
- Utami, P. P., Vioreza, N., Putra, N. L. J., & Sailah, I. (2019). Analisis Kohesivitas Kelompok, Kepuasan Kerja dan Kemangkiran (Absenteeism) terhadap Produktivitas Kerja Guru di SMK Negeri Se-Kota Bekasi. *Visipena Journal*, 10(1).
- Utomo, P. (2010). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Konsumen. Jakarta: Salemba Empat.
- Yasinta, A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Guru Di MTS Negeri 1 Bandar Lampung (Doctoral dissertation, UIN Raden Intan Lampung).