

***The Role Of Transformational Leadership, Organizational Culture, And School-Based Management In Increasing The Loyalty Of Private Vocational School Teachers*****Peran Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Loyalitas Guru SMK Swasta****Angela Marisa Mau<sup>1</sup>, Siti Zubaidah<sup>2</sup>, Herdi Wisman Jaya<sup>3</sup>**Magister Manajemen Pendidikan, Universitas Pamulang<sup>1,2,3</sup>Email: <sup>1</sup>[angelamarisamau16@gmail.com](mailto:angelamarisamau16@gmail.com), <sup>2</sup>[dosen00659@unpam.ac.id](mailto:dosen00659@unpam.ac.id),  
<sup>3</sup>[dosen00989@unpam.ac.id](mailto:dosen00989@unpam.ac.id)

\*Corresponding Author

---

Received : 25 February 2026, Revised : 15 Maret 2026, Accepted : 26 April 2026

---

**ABSTRACT**

*The increasingly dynamic development of education demands the improvement of human resource quality, particularly teachers as a key factor in the success of the learning process. However, teacher loyalty in private vocational high schools still faces several challenges, including low commitment, job satisfaction, and involvement in school activities. This condition may negatively affect the quality of learning and school competitiveness. Therefore, strategic efforts are needed through strengthening transformational leadership, organizational culture, and the implementation of school-based management. This study aims to analyze the role of transformational leadership, organizational culture, and school-based management in enhancing teacher loyalty in private vocational high schools. The research employs a quantitative approach with a survey design. Data were collected through questionnaires distributed to teachers of private vocational schools. Data analysis was conducted using multiple regression analysis to determine the effect of each independent variable on the dependent variable. The results indicate that transformational leadership, organizational culture, and school-based management simultaneously and partially have a positive and significant effect on teacher loyalty. These findings suggest that improving the quality of school leadership, strengthening a positive organizational culture, and effectively implementing school-based management can enhance teacher loyalty. This study is expected to provide insights for education stakeholders in improving human resource quality in schools.*

**Keywords:** *Organizational Culture, School-Based Management, Teacher Loyalty, Transformational Leadership.*

**ABSTRAK**

Perkembangan pendidikan yang semakin dinamis menuntut peningkatan kualitas sumber daya manusia, khususnya guru sebagai faktor kunci dalam keberhasilan pembelajaran. Namun, loyalitas guru pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) swasta masih menghadapi berbagai permasalahan, seperti rendahnya komitmen, kepuasan kerja, serta keterlibatan dalam kegiatan sekolah. Kondisi ini berpotensi menurunkan kualitas pembelajaran dan daya saing sekolah. Oleh karena itu, diperlukan upaya strategis melalui penguatan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, dan implementasi manajemen berbasis sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru pada SMK swasta. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan desain survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada guru SMK swasta. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi berganda untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan manajemen berbasis sekolah secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan kepala sekolah, penguatan budaya organisasi yang positif, serta implementasi manajemen berbasis sekolah yang efektif dapat meningkatkan loyalitas guru. Penelitian ini

diharapkan dapat menjadi referensi bagi pengelola pendidikan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di lingkungan sekolah.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Loyalitas Guru, Manajemen Berbasis Sekolah.

## 1. Pendahuluan

Perkembangan zaman yang semakin pesat menghadirkan tantangan yang kompleks dan dinamis dalam pembangunan bangsa, khususnya pada sektor pendidikan di Indonesia. Pendidikan memiliki peran strategis sebagai pilar utama pembangunan karena tidak hanya mengembangkan potensi individu dan meningkatkan kualitas hidup, tetapi juga membentuk karakter, nilai, serta keterampilan yang dibutuhkan untuk menghadapi tantangan global (Masitoh et al., 2025; Ocsis et al., 2024). Dalam era globalisasi dan revolusi industri, dunia pendidikan dituntut untuk mampu menghasilkan sumber daya manusia yang adaptif, inovatif, dan kompetitif (Mulyani & Jamilus, 2021). Oleh karena itu, keberhasilan sistem pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dihasilkannya.

Dalam konteks tersebut, pendidikan vokasi menjadi salah satu solusi penting karena berorientasi pada kesiapan kerja dan kemandirian ekonomi. Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menyatakan bahwa pendidikan vokasi bertujuan mempersiapkan peserta didik untuk bekerja dalam bidang tertentu. Pendidikan vokasi diselenggarakan melalui berbagai jenjang, termasuk Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), yang berada di bawah pembinaan Kemdikbudristek dan berperan penting dalam mencetak tenaga kerja yang kompeten dan siap bersaing di dunia industri (Sari, 2023).

Sebagai bagian dari pendidikan formal tingkat menengah, SMK memiliki tanggung jawab besar dalam menghasilkan lulusan yang tidak hanya memiliki keterampilan teknis, tetapi juga sikap profesional yang sesuai dengan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri (Soleh et al., 2023). Hal ini menjadikan SMK sebagai salah satu ujung tombak dalam mendukung pembangunan ekonomi nasional melalui penyediaan tenaga kerja yang siap pakai. Namun, keberhasilan tersebut sangat dipengaruhi oleh kualitas proses pembelajaran yang berlangsung di dalamnya.

Salah satu faktor kunci dalam menentukan kualitas pembelajaran di SMK adalah peran guru sebagai pendidik profesional. Guru tidak hanya bertugas menyampaikan materi, tetapi juga membimbing, melatih, serta membentuk karakter peserta didik (Eti et al., 2022; Rezeki et al., 2026). Oleh karena itu, selain kompetensi pedagogik dan profesional, guru juga dituntut memiliki komitmen dan loyalitas yang tinggi terhadap lembaga pendidikan tempat mereka mengabdikan diri. Loyalitas guru tercermin dari keterikatan emosional, tanggung jawab terhadap tugas, serta kesediaan untuk memberikan kontribusi terbaik demi kemajuan sekolah (Albert et al., 2025). Namun, dalam praktiknya, loyalitas guru masih menjadi tantangan di berbagai lembaga pendidikan, khususnya pada SMK swasta (Dewi & Andriani, 2023). Rendahnya loyalitas dapat berdampak pada menurunnya kinerja, kurangnya keterlibatan dalam kegiatan sekolah, serta melemahnya kualitas pembelajaran (Widayati et al., 2020). Kondisi ini tentu akan berimplikasi pada rendahnya mutu lulusan dan menurunnya daya saing sekolah di tengah persaingan yang semakin ketat.

Hasil survei pendahuluan pada SMK swasta di Gugus 2 Kota Tangerang Selatan menunjukkan bahwa loyalitas guru masih tergolong rendah pada berbagai indikator, yaitu komitmen dan keterikatan (44,58%), kepuasan kerja (38%), faktor organisasi dan kepemimpinan (43,75%), penghargaan dan pengembangan (47,50%), perilaku kerja (45,36%), serta sikap dan nilai pribadi (49,29%). Data tersebut mengindikasikan bahwa loyalitas guru belum terbentuk secara optimal dalam berbagai aspek, baik dari sisi psikologis, profesional, maupun perilaku kerja. Kondisi ini mencerminkan adanya permasalahan mendasar terkait komitmen, disiplin, integritas, serta keterlibatan guru dalam mendukung aktivitas dan program sekolah.

Rendahnya loyalitas tersebut tercermin dalam berbagai perilaku yang muncul di lingkungan sekolah, seperti kurangnya dukungan terhadap kebijakan dan program sekolah, kecenderungan membiarkan konflik kerja tanpa penyelesaian yang konstruktif, rendahnya partisipasi dalam kegiatan pengembangan profesional, serta lemahnya tanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan kewajiban. Selain itu, masih terdapat guru yang belum menunjukkan sikap proaktif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran maupun kontribusi terhadap kemajuan sekolah. Kondisi ini tidak hanya berdampak pada menurunnya kualitas proses pembelajaran, tetapi juga berimplikasi pada rendahnya motivasi kerja, melemahnya kolaborasi antar guru, serta menurunnya citra sekolah di mata masyarakat. Jika kondisi ini dibiarkan berlarut-larut, maka akan berdampak lebih luas terhadap kinerja organisasi sekolah secara keseluruhan, termasuk menurunnya mutu lulusan dan daya saing sekolah di tengah persaingan yang semakin ketat. Oleh karena itu, diperlukan upaya strategis dan berkelanjutan untuk meningkatkan loyalitas guru sebagai salah satu faktor kunci dalam keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Permasalahan tersebut menunjukkan pentingnya penguatan tiga faktor utama yang diduga memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas guru, yaitu kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, dan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan dalam memberikan inspirasi, motivasi, serta keteladanan kepada guru melalui visi yang jelas, komunikasi yang efektif, dan perhatian terhadap kebutuhan individu. Sementara itu, budaya organisasi yang kondusif mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, mendorong kerjasama, serta menumbuhkan rasa memiliki dan kebanggaan terhadap sekolah. Di sisi lain, penerapan MBS yang efektif memberikan ruang partisipasi bagi guru dalam proses pengambilan keputusan, sehingga meningkatkan rasa tanggung jawab dan keterikatan terhadap lembaga.

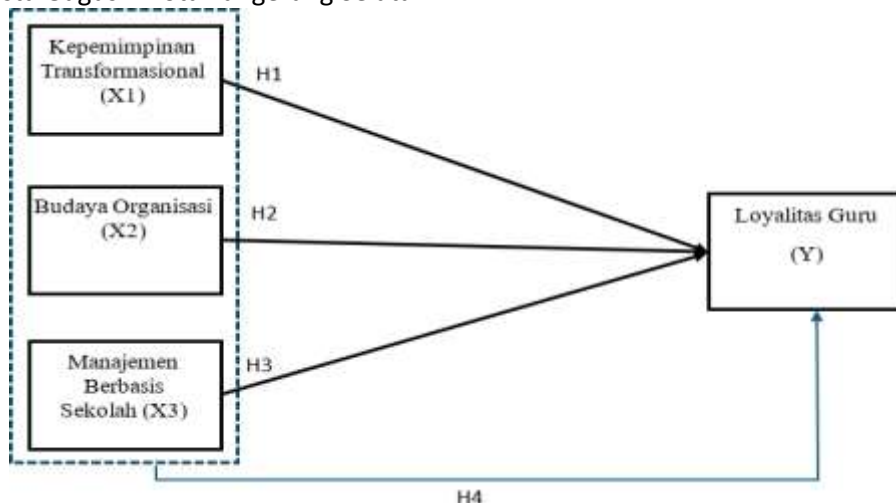
Sejumlah penelitian terdahulu juga memperkuat pentingnya ketiga faktor tersebut. Kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan komitmen dan keterikatan emosional guru, budaya organisasi yang positif berkontribusi terhadap kepuasan kerja dan loyalitas, serta implementasi MBS mendorong partisipasi aktif dan rasa memiliki terhadap sekolah (Ashar et al., 2026; Nurhadidjah et al., 2023; Sutomo & Ngasbun Egar, 2025). Namun demikian, penelitian yang mengkaji ketiga variabel tersebut secara simultan, khususnya pada SMK swasta di Gugus 2 Kota Tangerang Selatan, masih terbatas. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, diperlukan upaya yang komprehensif melalui penguatan berbagai faktor yang mempengaruhi loyalitas guru. Di antaranya adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi yang kondusif, serta implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang efektif. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran strategis dalam membangun visi, memberikan motivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung (Asyibli, Romadhon, et al., 2025). Sementara itu, budaya organisasi yang positif dapat menumbuhkan rasa kebersamaan, saling menghargai, dan keterikatan terhadap lembaga. Di sisi lain, penerapan MBS memberikan ruang partisipasi bagi guru dalam pengambilan keputusan sehingga meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap sekolah.

Dengan demikian, penguatan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan Manajemen Berbasis Sekolah menjadi langkah strategis dalam meningkatkan loyalitas guru. Loyalitas yang tinggi diharapkan mampu mendorong peningkatan kinerja guru, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, serta mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara optimal.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna menganalisis secara komprehensif pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, dan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah terhadap loyalitas guru. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi secara teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi kepala sekolah, guru, dan pengelola pendidikan dalam upaya meningkatkan loyalitas guru demi tercapainya mutu pendidikan yang lebih baik.

## 2. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif berbasis positivisme untuk menganalisis fenomena secara objektif melalui pengukuran variabel dan analisis statistik. Menurut Sugiyono dalam Syamsuddin et al. (2022), metode kuantitatif digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan instrumen penelitian serta analisis statistik guna menguji hipotesis. Pendekatan ini dipilih untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2), dan Manajemen Berbasis Sekolah (X3) terhadap loyalitas guru (Y) pada SMK Swasta Gugus 2 Kota Tangerang Selatan.



Gambar 1. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode survei kuantitatif dengan instrumen kuesioner terstruktur. Penelitian bersifat asosiatif yang bertujuan menganalisis hubungan dan pengaruh antar variabel (Kasiram dalam Ardiawam et al., 2022), serta bersifat konfirmatori (confirmatory research) yang menguji teori melalui data empiris dengan pendekatan “top-down” (Fauzi et al., 2022). Analisis data dilakukan melalui statistik deskriptif untuk menggambarkan data dan statistik inferensial menggunakan Microsoft Excel untuk menguji hipotesis.

Populasi penelitian terdiri dari 11 SMK Swasta di Gugus 2 Kota Tangerang Selatan dengan total 167 guru yang tersebar pada sekolah berakreditasi A, B, dan C berdasarkan data Kemendikdasmen 2025. Populasi ini dipilih karena SMK memiliki karakteristik yang relevan untuk mengkaji loyalitas guru secara representatif. Dari populasi tersebut, sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, sehingga diperoleh 118 responden (Sugiyono dalam Sihotang, 2023; Tawe dan Bado, 2022).

Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik Random Sampling yang memberikan peluang sama bagi setiap anggota populasi (Hildawati et al., 2024), kemudian didistribusikan secara proporsional pada masing-masing sekolah agar representatif. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan indikator variabel penelitian (Syamsuddin et al., 2022) untuk mengukur pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan Manajemen Berbasis Sekolah terhadap loyalitas guru.

## 3. Literature Review

Loyalitas guru merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi pendidikan, khususnya pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) swasta. Loyalitas guru tidak hanya mencerminkan tingkat komitmen terhadap sekolah, tetapi juga menunjukkan kesediaan untuk berkontribusi secara optimal dalam proses pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan. Dalam konteks ini, loyalitas guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) (Aryantini et al., 2018; Listyani & Tung, 2024).

### **Kepemimpinan Transformasional dan Loyalitas Guru**

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, serta mengembangkan potensi individu melalui visi yang jelas, keteladanan, dan perhatian individual (Muiz et al., 2025). Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi intrinsik guru serta memperkuat komitmen terhadap organisasi.

Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap loyalitas dan komitmen kerja guru. Hal ini disebabkan karena guru merasa dihargai, diberdayakan, dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan sekolah (Sari et al., 2024). Kepemimpinan yang efektif juga meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi tingkat turnover guru di sekolah swasta.

### **Budaya Organisasi dan Loyalitas Guru**

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang membentuk perilaku anggotanya. Budaya organisasi yang positif menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, kolaboratif, dan produktif (Putra et al., 2025). Penelitian tahun 2024 menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas guru, terutama melalui peningkatan rasa memiliki (sense of belonging) dan kepuasan kerja (Wijaya & Putri, 2024). Budaya sekolah yang kuat juga mampu meningkatkan disiplin kerja dan komitmen guru terhadap visi dan misi sekolah.

### **Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Loyalitas Guru**

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah model pengelolaan pendidikan yang memberikan otonomi kepada sekolah dalam pengambilan keputusan secara partisipatif, termasuk melibatkan guru dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa implementasi MBS berpengaruh positif terhadap loyalitas guru karena meningkatkan partisipasi, rasa tanggung jawab, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan (Asyibli, Maulida, et al., 2025; Pratama et al., 2024). Semakin tinggi keterlibatan guru dalam manajemen sekolah, semakin tinggi pula tingkat loyalitas mereka terhadap institusi.

### **Keterkaitan Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan MBS terhadap Loyalitas Guru**

Secara konseptual, ketiga variabel tersebut saling berhubungan dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif. Kepemimpinan transformasional berperan sebagai penggerak perubahan, budaya organisasi menjadi sistem nilai yang mengikat perilaku guru, sedangkan MBS memberikan ruang partisipasi dalam pengambilan keputusan. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara simultan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru (Asyibli, Ibtihal, et al., 2025; Nugroho et al., 2024). Integrasi ketiganya mampu menciptakan lingkungan sekolah yang mendukung keterikatan emosional, komitmen, dan loyalitas jangka panjang guru.

## **3. Hasil dan Pembahasan**

### **Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas guru.**

Pengujian hipotesis yang pertama dilakukan pengujian pengaruh kepemimpinan transformasional (X1) terhadap loyalitas guru (Y). Untuk menguji bahwa kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh positif terhadap loyalitas guru (Y), hipotesis statistik yang diuji adalah sebagai berikut :

**Tabel 1. Hasil perhitungan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas guru**

Variabel	N	$\beta_1$	$T_{hitung}$	$t_{tabel} \alpha = 0,05$	Kesimpulan
X1 atas Y	118	0,346	24,401	1,981	Sangat Signifikan

**Prasyarat signifika thitung > ttabel dan taraf signifikansi < 0,05**

**Sumber data:** Diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan hasil perhitungan seperti terlihat tabel 1 diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru (Y). Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas guru. Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui bahwa nilai koefisien regresi kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas guru sebesar 0,613 dengan taraf signifikansi  $0,000 < 0,05$ , serta nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $24,401 > t_{tabel} 1,981$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa setiap peningkatan 1 satuan skor kepemimpinan transformasional akan meningkatkan loyalitas guru sebesar 0,613 satuan dengan asumsi variabel lain dianggap konstan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan, maka semakin tinggi pula loyalitas guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah.

Sejalan dengan penelitian Riyadi (2025), memperoleh hasil kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap loyalitas. Pemimpin transformasional memiliki visi dan misi yang kuat tentang bagaimana suatu organisasi harus berjalan dengan baik, serta upaya pemimpin dalam mentransformasikan nilai dan aturan kepada bawahannya agar menjadi tujuan bersama yang membentuk komitmen dalam melakukan perbaikan mutu dan membawa peningkatan kualitas pembelajaran di lembaga pendidikan. Penelitian lain mengenai kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Zubaidah et al., (2024) pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Swasta di Kota Tangerang Selatan, juga telah menjawab indikator dari loyalitas guru yang dipengaruhi oleh faktor organisasi dan kepemimpinan (*organizational factors and leadership*), di dalamnya meliputi cara guru membangun budaya kerja yang positif, kepercayaan terhadap pemimpin yang mampu memberdayakan dan keterlibatan dalam membuat suatu kebijakan di sekolah. Dengan demikian, penerapan kepemimpinan transformasional menjadi fondasi utama dalam meningkatkan loyalitas guru.

#### **Terdapat pengaruh positif dan signifikan Budaya organisasi terhadap loyalitas guru.**

Pengujian hipotesis yang kedua dilakukan pengujian pengaruh Budaya organisasi (X2) terhadap loyalitas guru (Y). Untuk menguji bahwa Budaya organisasi (X2) berpengaruh positif terhadap loyalitas guru (Y), hipotesis statistik yang diuji adalah sebagai berikut :

**Tabel 2. Hasil perhitungan pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas guru**

Variabel	N	$\beta_1$	$T_{hitung}$	$t_{tabel} \alpha = 0,05$	Kesimpulan
X2 atas Y	118	0,293	18,772	1,981	Sangat Signifikan

**Prasyarat signifika thitung > ttabel dan taraf signifikansi < 0,05**

**Sumber data:** Diolah menggunakan SPSS

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap loyalitas guru. Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui bahwa nilai koefisien regresi budaya

organisasi terhadap loyalitas guru sebesar 0,474 dengan taraf signifikansi  $0,000 < 0,05$ , serta nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $18,772 > t_{tabel}$  1,981 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa setiap peningkatan 1 satuan skor budaya organisasi akan meningkatkan loyalitas guru sebesar 0,474 satuan dengan asumsi variabel lain dianggap konstan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan di sekolah, seperti nilai kebersamaan, disiplin, dan komitmen kerja, maka semakin tinggi pula loyalitas guru dalam menjalankan tugasnya.

Sejalan dengan penelitian Sumanty et al., (2023) dalam *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* meneliti tentang pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas guru dan hasil yang diperoleh adalah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru. Pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas cukup tinggi dikarenakan setiap orang mengejar stabilitas kerja dan kebebasan berinovasi. Diperkuat oleh Zubaidah & Murtiyoko (2025) yang memperoleh hasil bahwa penguatan budaya organisasi berkontribusi secara nyata terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan, yang menjadi salah satu kunci utama dalam menjaga loyalitas guru agar tetap meningkatkan lingkungan kerja yang positif dalam mencapai mutu pendidikan yang berkualitas.

**Terdapat pengaruh positif dan signifikan Manajemen Berbasis Sekolah terhadap loyalitas guru.**

Pengujian hipotesis yang ketiga dilakukan pengujian pengaruh Manajemen Berbasis Sekolah (X3) terhadap loyalitas guru (Y). Untuk menguji bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (X3) berpengaruh positif terhadap loyalitas guru (Y), hipotesis statistik yang diuji adalah sebagai berikut:

**Tabel 3. Hasil perhitungan pengaruh Manajemen Berbasis Sekolah terhadap loyalitas guru**

Variabel	N	$\beta_1$	$T_{hitung}$	$t_{tabel} \alpha = 0,05$	Kesimpulan
X3 atas Y	118	0,315	20,135	1,981	Sangat

**Prasyarat signifika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan taraf signifikansi  $< 0,05$**

**Sumber data:** Diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan hasil perhitungan seperti terlihat tabel 3 diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru (Y). Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan Manajemen Berbasis Sekolah terhadap loyalitas guru. Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui bahwa nilai koefisien regresi linear berganda masing-masing variabel yaitu kepemimpinan transformasional ( $\beta_{yx1} = 0,613$ ), budaya organisasi ( $\beta_{yx2} = 0,474$ ) dan Manajemen Berbasis Sekolah ( $\beta_{yx3} = 0,509$ ) dengan taraf signifikansi  $0,000 < 0,05$ , serta nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $493,384 > F_{tabel}$  1,981 sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan Manajemen Berbasis Sekolah secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa setiap peningkatan 1 satuan skor Manajemen Berbasis Sekolah akan meningkatkan loyalitas guru sebesar 0,509 satuan dengan asumsi variabel lain dianggap konstan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan Manajemen Berbasis Sekolah, seperti partisipasi guru dalam pengambilan keputusan, transparansi dan efektivitas pengelolaan sekolah, maka semakin tinggi pula loyalitas guru.

Sejalan dengan penelitian Listary et al., (2025) mengatakan bahwa penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMK telah memberikan dampak positif terhadap kinerja sekolah, keterlibatan warga sekolah dan relevansi lulusan dengan kebutuhan pasar kerja. Oleh

karena itu, keterlibatan guru dalam penerapan MBS dapat mendorong terbentuknya rasa memiliki yang tinggi sebagai bentuk loyalitas guru terhadap lembaganya.

**Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan Manajemen Berbasis Sekolah secara bersama-sama terhadap loyalitas guru.**

Pengujian hipotesis yang keempat dilakukan pengujian pengaruh kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2) dan Manajemen Berbasis Sekolah (X3) secara bersama-sama terhadap loyalitas guru (Y). Untuk menguji bahwa berpengaruh positif terhadap loyalitas guru (Y), hipotesis statistik yang diuji adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. Hasil uji pengaruh kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi(X2) dan Manajemen Berbasis Sekolah (X3) secara bersama-sama terhadap loyalitas guru**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	22221,661	3	7407,220	493,384	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1711,491	114	15,013		
	Total	23933,153	117			

a. Dependent Variable: Loyalitas guru

b. Predictors: (Constant), Manajemen Berbasis Sekolah, Kepemimpinan transformasional, *Budaya organisasi*

Sumber data : Diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan hasil uji ANOVA pada Tabel 4, diperoleh nilai Fhitung sebesar 493,384 dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2) dan Manajemen Berbasis Sekolah (X3) berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru (Y). Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan layak (fit) untuk menjelaskan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Artinya, perubahan pada kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan Manajemen Berbasis Sekolah secara bersama-sama dapat mempengaruhi loyalitas guru.

**Tabel 5. Hasil uji pengaruh kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2) dan Manajemen Berbasis Sekolah (X3) secara bersama-sama terhadap loyalitas guru**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	14,204	3,395		4,184	,000		
	X1_Total	,346	,014	,613	24,401	,000	,994	1,006
	X2_Total	,293	,016	,474	18,772	,000	,984	1,016
	X3_Total	,315	,016	,509	20,135	,000	,982	1,018

a. Dependent Variable: Y\_Total

Untuk melihat pengaruh yang paling besar berdasarkan nilai *Standardized Coefficients (Beta)* pada tabel *Coefficients*, dapat diketahui bahwa variabel yang paling dominan memengaruhi loyalitas guru adalah kepemimpinan transformasional (X1) dengan nilai beta sebesar 0,613 yang merupakan nilai tertinggi dibandingkan variabel Manajemen Berbasis Sekolah (X3) 0,509 dan budaya organisasi (X2) 0,474. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi pengaruh paling besar terhadap peningkatan loyalitas guru.

Dalam kaitannya dengan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan Manajemen Berbasis Sekolah. Zubaidah et al., (2024) menemukan pengaruh langsung positif yang signifikan gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kualitas layanan guru di SMK Swasta. Sedangkan, Hidayat et al., (2025) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi signifikan terhadap kualitas perencanaan strategik berbasis MBS pada SMK. Dengan demikian hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah bersama-sama dapat memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan loyalitas guru. Melalui Manajemen Berbasis Sekolah, seorang pemimpin transformatif memperoleh wewenang untuk menciptakan budaya kerja yang sehat sehingga guru memperoleh kesempatan untuk terlibat dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi kebijakan sekolah yang pada akhirnya mendorong tercipta rasa memiliki, tanggungjawab dan keterikatan yang kuat terhadap guru dan lembaga.

Dengan adanya pemuan pada penelitian ini, semakin memperkuat hasil penelitian sebelumnya bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan Manajemen Berbasis Sekolah merupakan faktor penting dalam meningkatkan loyalitas guru secara simultan.

#### 4. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa loyalitas guru dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Secara parsial, ketiga variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru, di mana kepemimpinan transformasional ( $\beta = 0,346$ ;  $t_{hitung} 24,401 > t_{tabel} 1,981$ ), budaya organisasi ( $\beta = 0,293$ ;  $t_{hitung} 18,772 > t_{tabel} 1,981$ ), dan MBS ( $\beta = 0,315$ ;  $t_{hitung} 20,135 > t_{tabel} 1,981$ ) masing-masing memberikan pengaruh signifikan. Secara simultan, ketiganya juga berpengaruh signifikan dengan  $F_{hitung} 493,384$  ( $sig 0,000 < 0,05$ ), serta mampu menjelaskan 92,8% variasi loyalitas guru, sementara 7,2% dipengaruhi faktor lain. Variabel yang paling dominan adalah kepemimpinan transformasional, diikuti MBS dan budaya organisasi.

Berdasarkan hasil tersebut, disarankan sekolah memperkuat kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan penerapan MBS melalui pelibatan guru dan pemberian apresiasi. Guru diharapkan meningkatkan profesionalisme dan pengembangan diri, sementara pemerintah dan yayasan perlu mendukung melalui kebijakan, fasilitas, dan pelatihan. Peneliti selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain seperti motivasi dan kepuasan kerja serta memperluas cakupan penelitian.

#### References

- Albert, A., Prasetyo, M. A., Patera, A. S., Angkasa, M., & William, J. S. (2025). Analisis Pengaruh Komitmen Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Guang Ming Medan. *Journal of Community Research and Service*. <https://doi.org/10.24114/jcrs.v9i2.69837>
- Aryantini, N. P., Gede Agung, A. A., & Rihendra Dantes, K. (2018). Kontribusi Implementasi Manajemen Sekolah Berbasis Nilai-Nilai Kearifan Lokal Tri Hita Karana, Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri Kecamatan Sukasada Kabupaten Buleleng. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 9(2), 99–110. <https://doi.org/10.23887/japi.v9i2.2757>
- Ashar, M., Arwildayanto, A., & Arifin, A. (2026). The Relationship Between Visionary Leadership, Principal Resilience, and Instructional Innovation and The Work Quality of Junior High School Teachers in The 3T Region of Bokan Kepulauan District. *International Journal of Social Science and Human Research*, 09(03). <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v9-i3-02>
- Asyibli, B., Ibtihal, A. A., & Fauzan, M. F. (2025). Optimalisasi Manajemen Pendidikan Islam Dalam Pengembangan Ilmu Pengetahuan: Kegunaan, Manfaat Dan Implikasinya.

- LEADERIA: *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 99–115. <https://doi.org/10.35719/leaderia.v5i2.810>
- Asyibli, B., Maulida, R. S., Zohriah, A., & Bachtiar, M. (2025). Manajemen Berbasis Sekolah: Solusi Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Satuan Pendidikan. *Jurnal Kependidikan*, 13(1), 75–98. <https://doi.org/10.24090/jk.v13i1.13393>
- Dewi, A. P., & Andriani, T. (2023). Pengaruh Kepuasan pada Kompensasi terhadap Loyalitas Tenaga Pendidik kepada Sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan & Konseling Pendidikan*, 4(1), 53. <https://doi.org/10.24014/japkp.v4i1.17812>
- Eti, E., Sudirman, W. F. R., & Mairiza, D. (2022). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMK NEGERI 2 KEPENUHAN. *SHARING: JOURNAL OF ISLAMIC ECONOMICS, MANAGEMENT AND BUSINESS*, 1(1), 59–72. <https://doi.org/10.31004/sharing.v1i1.11018>
- Listyani, L., & Tung, K. Y. (2024). Impact of Servant Leadership, Self-Efficacy and Work Stress on Teachers' Performance at Christian School. *Jurnal Paedagogy*, 11(4), 816. <https://doi.org/10.33394/jp.v11i4.13021>
- Masitoh, I. S., Putra, Y. P., & Nadia, Ai. (2025). Farmers' Motivation to Fund Children's Education Amidst Income Uncertainty in Rural Environments. *Journal of Future Education*, 3(1), 17–24.
- Muiz, R. N., Ibtihal, A. A., Asyibli, B., Syarifudin, E., & Lughowi, R. A. (2025). Konsep Dasar Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan. *At-Tajdid : Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam*, 9(2), 442. <https://doi.org/10.24127/att.v9i2.4178>
- Mulyani, M., & Jamilus, J. (2021). Pengembangan Pendidik sebagai Sumber Daya Manusia di Sekolah Menengah Atas. *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 3(4), 1170–1176. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i4.519>
- Nugroho, A., Setiawan, B., & Rahmawati, L. (2024). The effect of transformational leadership, organizational culture, and school-based management on teacher loyalty. *Journal of Educational Administration*, 62(3), 301–317. <https://doi.org/10.1108/JEA-08-2023-0421>
- Nurhadidjah, A., Ervin Reliavirli Rusti, Rosita, T., & Hidayat, Z. (2023). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sekolah Dengan Kepuasan Kerja Guru SD di Kecamatan Cidahu. *Journal of Contemporary Issue in Elementary Education*, 1(1), 62–71. <https://doi.org/10.33830/jciee.v1i1.5111>
- Ocsis, B., Sauri, S., & Putra, Y. P. (2024). Science in a review of philosophy related to epistemology. *Al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 7(4), 1261-1274.
- Putra, Y. P., Ocsis, B., Saputra, W., & Fauzi, R. A. (2025). Kajian Studi Literatur: Perspektif Budaya Dan Pendidikan Di Indonesia. *Jurnal Pedagogik Indonesia: Yayasan Lembaga Pendidikan Dan Pelatihan Ksatria Siliwangi*, 3(2), 233–239.
- Pratama, I. G., Kurniawan, D., & Astuti, S. (2024). School-based management and teacher engagement in vocational education. *Education Policy Analysis Archives*, 32(12), 1–18. <https://doi.org/10.14507/epaa.32.8125>
- Rezeki, S., Putra, Y. P., & Wahid, R. (2026). Implementation of Religious Habits in Forming the Religious Character of Elementary Madrasah Students. *Journal of Future Education*, 3(2), 24-31.
- Sari, D. F. (2023). Peningkatan Mutu Pendidikan Kejuruan Pada Era Pembelajaran Abad Ke-21 Untuk Menjawab Tantangan Industri 4.0. *Sang Acharya: Jurnal Profesi Guru*, 4(1), 71–79. <https://doi.org/10.25078/sa.v4i1.3234>
- Soleh, A. A., Triyanto, T., Parno, P., Suharno, S., & Estriyanto, Y. (2023). Tinjauan Pustaka Sistematis: Model Kemitraan antara SMK dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri. *JIPTEK*, 16(2), 126. <https://doi.org/10.20961/jiptek.v16i2.72697>
- Sutomo, A. & Ngasbun Egar. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK. *Andragogi: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5(1), 116–129. <https://doi.org/10.31538/adrg.v5i1.1857>

- Widayati, F., Fitria, H., & Fitriani, Y. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 1(3), 251–257.  
<https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.29>
- Wijaya, A., & Putri, N. K. (2024). Organizational culture and teacher loyalty in secondary education. *Journal of Educational Research and Practice*, 14(1), 55–70.  
<https://doi.org/10.5590/JERAP.2024.14.1.04>