

**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, IKLIM ORGANISASI, MOTIVASI, DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU**

**Adam Saleh**

**Abstrak**

Kinerja guru masih relatif rendah, hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya kepemimpinan, iklim organisasi, motivasi dan kepuasan kerja. Tujuan penulisan ini adalah untuk membahas dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru, iklim organisasi terhadap kinerja guru, motivasi terhadap kinerja guru dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru

Kata kunci: Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Guru.

**PENDAHULUAN**

Bangsa yang maju selalu dilihat dari kualitas pendidikan dinegara tersebut, pendidikan merupakan potret suatu bangsa, sehingga pendidikan menjadi faktor penentu pesatnya perkembangan suatu bangsa. Pendidikan menjadi elemen dasar pondasi untuk membangun segala aspek kehidupan, begitu pentingnya pendidikan ini, menjadikan pemerintah selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan berbagai gebrakan-gebrakan. Usaha pemerintah akan sia-sia jika semua unsur pendukungnya tidak ambil andil melakukan hal yang sama. Usaha yang terus-menerus dan saling bahu-membahu semua pihak membuahkan pendidikan berkualitas dan bermartabat.

Berdasarkan UU No. 20 tahun 2003, Indonesia memiliki tujuan pendidikan yang sangat mulia, bukan hanya membentuk dan mengembangkan karakter, kemampuan kognitif, dan kemampuan ketrampilan saja, tetapi juga jiwa religius, sehat, memiliki semangat yang tinggi, tangguh, bardaya saing, berahlak mulia, dan cinta tanah air. Secara singkat tujuan pendidikan ini adalah membentuk manusia seutuhnya dan untuk mewujudkannya membutuhkan modal dan motivasi yang tinggi.

Pendidikan berkualitas sebaiknya diterapkan sejak dini yang dimulai dari pendidikan keluarga yang merupakan pondasi dalam pembentukan konsep-konsep kehidupan. Kemudian dilanjutkan pendidikan formal dalam hal ini adalah sekolah, hal ini bermakna bahwa manusia harus belajar sepanjang hayat (*long life education*) untuk meraih kehidupan yang sejahtera lahir dan batin. Sekolah merupakan salah satu wadah dalam melaksanakan proses pembelajaran yang sesuai dengan tujuan pendidikan nasional Indonesia.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Abu Ahmadi & Uhbiyati, Nur. 2003. Ilmu Pendidikan. Rineka Cipta. Jakarta. Hlm. 32

**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan dalam konteks pendidikan formal dalam mencapai tujuan pendidikan ditentukan oleh semua unsur baik pemegang kebijakan maupun pelaksana pendidikan. Semua elemen pendidikan ini memiliki peranan masing-masing, dan unsur yang dianggap paling penting dalam keberhasilan pendidikan adalah guru. Guru memiliki tanggung jawab yang berat dalam usaha meningkatkan kualitas pendidikan baik secara akademis maupun non akademis, sehingga secara tidak langsung kemajuan suatu Negara ada di tangan guru. Kualitas pendidikan selalu dinilai dari kualitas guru. Dengan begitu sudah semestinya guru dibekali dengan berbagai kemampuan sehingga guru berkinerja tinggi.

Kinerja guru sangat menentukan kualitas pendidikan, tingkat kinerja guru yang tinggi tentu dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Tinggi rendah nya kinerja guru ditentukan oleh faktor yang berasal dari dalam diri (internal) guru itu sendiri dan juga faktor dari luar diri (eksternal) guru tersebut. Kenyataan yang ada di sekolah bahwa kinerja guru dinilai masih rendah. Rendahnya kinerja guru yang berasal dari dalam diri guru diantaranya motivasi dan kepuasan kerja.

Motivasi guru dapat ditentukan dalam keseharian guru dalam melaksanakan tugasnya, yaitu seberapa intensnya (*intensity*) guru tersebut melakukan pekerjaannya, dan kemudian apakah pekerjaan tersebut memiliki arah dalam mencapai tujuan (*direction*), seberapa tekunnya (*persistence*) pekerjaan tersebut dikerjakan, dan seberapa besar keyakinan dapat menyelesaikan pekerjaan (Englasari, 2017). Motivasi guru yang tinggi berimbas pada proses pembelajaran dan hasil pembelajaran dimana guru memiliki strategi tertentu dalam mencapai pendidikan yang berkualitas sehingga tujuan pendidikan tercapai dengan optimal (Han & Yin, 2016)

Kepuasan kerja juga faktor internal yang tidak kalah penting dibanding motivasi. Kepuasan kerja dimaknai sebagai situasi emosi seseorang yang mencerminkan perasaan menyenangkan berdasarkan dari penilaian kinerja atau hasil kerja yang telah dilakukan dalam waktu tertentu (Kamdron, 2015). Sehingga kepuasan kerja guru yang tidak terpenuhi dapat mengganggu produktifitas kerja dan pada akhirnya menurunkan kinerja guru.

**PEMBAHASAN****1. Kinerja guru****a. Defenisi Kinerja Guru**

Kinerja dalam bahasa inggris disebut juga *performance*, yang bermakna melakukan, menyelenggarakan, memainkan atau menampilkan. Menurut Vroom dalam Mulyasa (2011) mengemukakan bahwa kinerja seseorang merupakan fungsi perkalian antara kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*), secara matematis dapat ditulis:  $Performanc = Capability \times Motivation$ . Hal ini berarti bahwa kinerja berbanding lurus

**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

terhadap motivasi, jika motivasi seseorang rendah maka kinerjanya akan rendah begitu juga dengan kemampuan, jika kemampuan seseorang rendah maka kinerjanya rendah pula. Jadi motivasi dan yang rendah akan mengakibatkan kinerja yang rendah. Kinerja di capai dengan adanya kemampuan dalam diri dan inisiatif untuk melakukan pekerjaan dan adanya motivasi dalam diri yang mampu menggerakkan seseorang untuk melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan demikian pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu yang tentunya berkualitas.<sup>2</sup>

Menurut Mangkunegara dalam Husna (2019) mendefenisikan kinerja sebagai hasil dari proses-proses kerja yang telah dilakukan. Hasil kerja tersebut telah dicapai oleh pegawai baik kualitas maupun kuantitas dalam waktu yang telah ditetapkan. Kinerja seseorang dikatakan tinggi apabila dapat menyelesaikan seluruh tugas dan tanggung jawabnya dengan berkualitas dan tepat waktu. Senada dengan Mizala, et al (2015) yang mengemukakan bahwa kinerja guru merupakan kenyataan yang menunjukkan sejauhmana siswa telah mendapatkan hasil dari proses belajar mengajar yang merupakan bentuk pertanggung jawaban guru terhadap peserta didik sesuai dengan tujuan pendidikan Nasional.

Guarino et. al, (2015) menyatakan bahwa kinerja guru merupakan hasil usaha guru mencari solusi terhadap perbedaan hasil belajar yang diperoleh diantara peserta didik selama pembelajaran. Selanjutnya menurut Mahmudah dan Sarino (2016) menyatakan bahwa kinerja guru merupakan hal yang paling mendasar dari kinerja organisasi, sehingga kinerja guru yang berkualitas secara individu berbanding lurus terhadap kinerja organisasi. Selanjutnya dengan pendapat masih relevan bahwa hasil kerja atau kinerja guru dapat didefenisikan sebagai prestasi dari kerja yang telah dicapai oleh guru atau kelompok guru dalam institusi pendidikan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing dalam mengupayakan tercapainya tujuan organisasi yang tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika yang berlaku.<sup>3</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka kinerja guru merupakan hasil kerja atau prestasi kerja yang dicapai terpenuhi baik kualitas maupun kuantitas, selesai tepat waktu dan sesuai tujuan yang ditetapkan. Temuan Englasari (2017) mengemukakan bahwa kinerja guru merupakan kemampuan (*cupability*) yang dimiliki guru untuk melakukan tugasnya sebaik-baiknya agar mencapai prestasi kerja dan meraih tujuan organisasi.

Qodriah dan Muhsin (2019) mensintesis bahwa hasil kerja atau kinerja guru sebagai hasil kerjasama seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi (sekolah) untuk melakukan tugas sebagai usaha dan upaya mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan sekolah dapat dilihat dari kinerja masing-masing individu warga sekolah, yang semuanya saling berpengaruh. Kinerja sekolah juga didukung oleh peserta didik, komite sekolah, Dinas Pendidikan, masyarakat, dan lingkungan. Putra dkk, (2019) mensintesis bahwa kinerja berupa hasil kerja (*out put*) dari yang diusahakan melalui proses-proses tertentu oleh guru agar pendidikan menjadi berkualitas. Sedangkan menurut Peraturan Menteri

<sup>2</sup> Buchari Alma, dkk. 2009. Guru Profesional. Alfabeta. Bandung. Hlm 23

<sup>3</sup> Ibid, hlm. 34

**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Pendidikan Nasional No.16 tahun 2007 dalam Irawati, dkk (2019), disebutkan bahwa kinerja guru adalah tercapainya kompetensi pedagogik, sosial, kepribadian, dan profesional. Dari pendapat-pendapat tersebut, maka dapat disintesis tentang pengertian kinerja guru, yaitu kemampuan mencapai hasil kerja sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Sintesa kinerja guru dari dua sintesa tersebut dapat dinyatakan bahwa kinerja guru merupakan kemampuan mencapai hasil kerja (*out put*) baik kualitas maupun kuantitas, dengan tepat waktu sesuai ketentuan yang ditetapkan.

#### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.**

Menurut Dee & Wyckoff (2015) menyatakan bahwa *performance* (kinerja guru) merupakan *outcome* guru tersebut, hal ini berarti kinerja dapat dicapai dan ditingkatkan melalui factor-faktor yang mempengaruhinya, yaitu gaji dan insentif (*pay*) serta penilaian (*assessment*) guru. Menurut Englasari (2017), mengungkapkan bahwa faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja adalah memiliki kemampuan di bidangnya seperti unjuk kerja, menguasai materi pembelajaran, profesional dalam hal keguruan dan pendidikan, pandai menyesuaikan diri dan berkepribadian mulia dalam melaksanakan tugasnya.<sup>4</sup>

Menurut Gibson dalam Englasari (2017) menyatakan bahwa variabel yang menentukan perilaku kerja yang berpengaruh pada kinerja adalah variabel yang berasal dalam diri (kemampuan, keterampilan, latar belakang dan demografis), variabel psikologis (persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi), variabel ini dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya dan demografis), dan selanjutnya variabel organisasi terdiri dari sumber daya yang dimiliki, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan pekerjaan.

Joko Tri Prasetya dalam Maeni (2018), menyatakan bahwa hasil kerja yang dicapai ditentukan oleh beberapa faktor yaitu: spesifikasi pekerjaan (harus nyata, dapat diukur, ketersediaan sarana prasarana, dan mekanisme pekerjaan yang jelas), akibat dari kinerja (seluruh sistem dalam organisasi, kemudian mekanisme umpan balik (*feedback*) dari kinerja serta faktor internal dari pegawai (kemampuan intelektual, kemampuan psikomotorik, sikap (*afektif*), motivasi, dan kepuasan kerja).

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, maka kinerja dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu berasal dari dalam

<sup>4</sup> Sri Mulyani. 2014. Strategi Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia. Jengala Pustaka Utama. Surabaya. Hlm. 45

**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

diri guru (motivasi, sikap, kompetensi guru, intelektual, ketrampilan, kepuasan kerja, persepsi, dan proses belajar) dan yang berasal dari luar diri guru (kepemimpinan, insentif, iklim organisasi, sarana prasarana, penilaian dan supervisi). Kinerja guru yang tercapai dengan optimal dapat menjadi sebuah prestasi kerja apabila faktor-faktor yang mempengaruhinya saling mendukung.

Kinerja guru dapat diukur berdasarkan dimensi-dimensi atau aspek-aspek dari kinerja guru. Menurut Mitchell dalam Mulyasa (2011) menyatakan bahwa kinerja seseorang dapat diketahui setelah mengukur aspek-aspek dari kinerja yaitu aspek kerja berkualitas (*quality work promptness*), tepat waktu (*the work completed on time*), inisiatif (*initiative*), kemampuan (*capability*), dan komunikasi (*communication*).

Menurut Oktiyani dan Nainggolan (2016), kinerja dapat diketahui dengan mengukur dimensi dan indikator dari kinerja yaitu kualitas kerja (indikatornya sesuai standar kerja, tepat waktu dan akurat), kuantitas kerja (indikatornya target kerja dapat dicapai, seluruh pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan harapan atasan), dimensi pengetahuan (indikatornya mampu memahami tugas-tugas yang menjadi bagian dari pekerjaan, memiliki pengetahuan sesuai bidang pekerjaan yang ditekuni dan menyelesaikan pekerjaan dengan optimal), dimensi kerjasama (indikatornya guru mampu bekerjasama dengan rekan kerja, guru bersikap positif terhadap setiap pekerjaan tim, guru rela membantu anggota tim kerja dalam menyelesaikan pekerjaan).

Menurut Uno & Lamatenggo dalam Dwiyan & Sarino (2018), mengungkapkan bahwa kinerja dapat diukur melalui dimensi dan indikator kinerja guru yang mencakup kualitas kerja, kecepatan/ ketepatan kerja, Inisiatif dalam kerja, kemampuan kerja, dan komunikasi. Kualitas kerja mencakup program perencanaan pengajaran yang tepat oleh guru, penguasaan bahan ajar, dan penerapan hasil penelitian dalam pembelajaran. Kemampuan seorang guru terlihat dari kemampuannya melalui tingkat kecerdasan, dedikasi, ketangkasan, dan loyalitas. Semua upaya ini dilakukan dalam rangka mencerdaskan peserta didik dan membangun karakter, secara langsung dapat meningkatkan kualitas lulusan. Proses pembelajaran dan pembentukan kompetensi dapat dicapai secara efektif dan efisien, apabila seluruh peserta didik terlibat dalam proses pembelajaran (pembelajaran berpusat pada peserta didik).<sup>5</sup>

Dimensi yang kedua yaitu kecepatan/ ketepatan kerja. Hal yang dilihat dari tercapainya kinerja adalah ketepatan dalam proses kerja yang memiliki kualitas yang andal dan layanan yang baik. Berdasarkan dimensi ini dapat dirumuskan indikator kecepatan kerja meliputi penerapan hal

<sup>5</sup> Ibid, hlm 55

**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

baru dalam pembelajaran, memberikan materi ajar sesuai dengan karakteristik yang dimiliki peserta didik, dan penyelesaian program pembelajaran sesuai kalender akademik.

Inisiatif dalam kerja merupakan dimensi yang ketiga, hal ini mencakup inisiatif guru dalam proses pembelajaran dapat dilihat dari penggunaan media pembelajaran, penggunaan berbagai metode pembelajaran dan kelengkapan administrasi sekolah dengan baik. Inisiatif guru sangat diperlukan dalam kegiatan pembelajaran, dengan adanya inisiatif, guru mampu mengoptimalkan proses pembelajaran dengan memadupadankan karakteristik peserta didik, lingkungan sekolah dan sumberdaya yang dimiliki sekolah termasuk sarana dan prasarana.

Dimensi yang keempat adalah kemampuan kerja guru. Kemampuan guru tidak terbatas pada kemampuan fisik semata, tetapi kemampuan yang menyeluruh. Mulai dari kemampuan pedagogik, sosial, kemampuan profesional, hingga kemampuan kepribadian. Dimensi selanjutnya adalah komunikasi yang diciptakan oleh guru, guru senantiasa berinteraksi dengan peserta didik dalam proses pembelajaran, dan mengomunikasikan yang menjadi kendala atau masalah dalam kegiatan pembelajaran, dan dicari solusinya segera mungkin. Selain peserta didik, guru juga berkomunikasi dengan orang tua peserta didik agar hasil belajar dapat meningkat. Komunikasi merupakan hal penting bagi guru dalam proses pembelajaran baik dalam proses pelaksanaan pembelajaran, layanan bimbingan belajar, pelayanan konseling, dan mengomunikasikan hal-hal baru dalam pembelajaran dan terbuka dalam menerima masukan untuk perbaikan pembelajaran.

Sedangkan dimensi dan indikator penilaian kinerja guru berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.16/2007, tentang kompetensi guru dan profesionalnya dalam jurnal penelitian yang dilakukan Irawati dkk, yang menyatakan bahwa hasil kerja guru dapat diketahui dengan mengukur empat aspek (dimensi). Empat aspek tersebut mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional (Irawati dkk, 2019).

Indikator-indikator dari keempat dimensi tersebut, dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dimensi Kepribadian mencakup: tindakan guru sesuai dengan norma agama yang dianutnya, hukum yang berlaku, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia, indikator berikutnya yaitu memiliki pribadi yang dewasa dan teladan, etos kerja, bertanggung jawab, dan rasa bangga menjadi guru.
2. Dimensi Pedagogik meliputi mengenal karakteristik peserta didik, menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang



**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

mendidik, pengembangan kurikulum, kegiatan pembelajaran yang mendidik, memahami dan mengembangkan potensi, Komunikasi dengan peserta didik Penilaian dan evaluasi.

3. Dimensi professional mencakup penguasaan materi struktur konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif.
4. Dimensi sosial yang meliputi bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif, Komunikasi dengan sesama guru, tenaga pendidikan, orang tua peserta didik, dan masyarakat.

Berdasarkan dimensi-dimensi dan indikator yang sudah dipaparkan tersebut, maka dimensi yang digunakan dalam penulisan ini, adalah dimensi dan indikator dari kinerja guru sesuai dengan yang ditetapkan oleh Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 16 / 2007, yaitu sebagai berikut:

1. Dimensi Kepribadian indikatornya bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia, menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan, etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru
2. Dimensi Pedagogik indikatornya mengenal karakteristik peserta didik, menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, pengembangan kurikulum, kegiatan pembelajaran yang mendidik, memahami dan mengembangkan potensi, Komunikasi dengan peserta didik Penilaian dan evaluasi
3. Dimensi Profesional indikatornya mencakup penguasaan materi struktur konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif
4. Dimensi sosial indikatornya bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif, Komunikasi dengan sesama guru, tenaga pendidikan, orang tua peserta didik, dan masyarakat

## 2. Kepemimpinan

### a. Defenisi kepemimpinan.

Menurut Ngalim Purwanto dalam penelitian Poerwaningrum dan Sudirjo, (2016), menyatakan bahwa kepemimpinan menitik beratkan pada potensi yang dibawa sejak lahir yang ada pada diri seorang pemimpin. Seiring berjalannya waktu, sifat bawaan ini kemudian dipengaruhi oleh sifat-sifat kepribadian bawahan dan budaya organisasi yang dipimpinnya. Kepemimpinan juga dinilai sebagai fungsi dari situasi (*function of the situation*), yaitu selain sifat bawaan dan dapat menjalankan fungsinya sebagai anggota kelompok kepemimpinan juga ditentukan oleh kemampuan mengendalikan situasi yang selalu berubah.

**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Berdasarkan konsep-konsep tersebut, bahwa kepemimpinan dapat dimaknai sebagai kemampuan yang telah ada sejak lahir dan mengalami perkembangan akibat pengaruh-pengaruh lingkungan dan sosial. Kepribadian (*personality*) pemimpin yang dimilikinya sejak lahir, akan membawa kekuatan tersendiri yang dapat menimbulkan keinginan agar meneladaninya. Pemimpin memiliki wibawa yang mampu mempengaruhi bawahannya untuk mau melakukan apa yang dikehendaknya.

Menurut Poerwaningrum dan Sudirjo (2016), menyatakan bahwa keberhasilan pengembangan organisasi, sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan atau pengelolanya. Pemimpin dalam hal ini Kepala sekolah terus mengasah kemampuan serta berusaha untuk menggerakkan dan memotivasi pegawainya untuk melakukan pekerjaan yang menjadi tugasnya dengan penuh semangat dan tanggung jawab. Kepala sekolah harus mampu memimpin dengan kepemimpinan yang sesuai dengan situasi yang ada di sekolah. Kepemimpinan yang berkualitas mampu mengatasi segala masalah dan mampu meningkatkan kualitas seluruh warga sekolah. Selain itu, pemimpin juga selalu memberi petunjuk dan memotivasi agar seluruh anggota organisasi melaksanakan tugasnya dengan berkualitas, tanpa ada paksaan.<sup>6</sup>

Robbins dalam Poerwaningrum & sudirjo (2016), mengungkapkan dalam penelitiannya bahwa kepemimpinan didefinisikan sebagai sekumpulan kemampuan untuk mempengaruhi bawahan dalam upaya pencapaian arah tujuan yang telah ditetapkan. Sekumpulan kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah dapat mengatasi hambatan, tantangan dan sekaligus dapat mengembangkan apa yang menjadi kelebihan suatu organisasi. Jadi sebelum melangkah lebih jauh, seorang pemimpin harus terlebih dahulu menganalisa apa yang menjadi hambatan, tantangan dan apa yang menjadi sumberdaya sekaligus kelebihan sekolah.

Berdasarkan pengertian-pengertian kepemimpinan tersebut, pada hakekatnya memiliki persamaan asumsi yaitu terdapat interaksi antara kepala sekolah dan seluruh warga sekolah didalam organisasi, kemudian adanya proses mempengaruhi agar bawahan melakukan pekerjaannya dengan baik. Pemimpin mempengaruhi bawahannya dengan teknik-teknik tertentu, agar para guru dengan senang hati melakukan pekerjaannya. Kepemimpinan bukan faktor kebetulan, tapi faktor yang syarat makna, agar organisasi atau lembaga yang dipimpinnya dapat tumbuh dan berkembang.

<sup>6</sup> Daryanto. 2011. Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran. Gava Media. Yogyakarta. Hlm. 46



**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, maka dapat disintesis pengertian dari kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan sekumpulan kemampuan untuk dapat mempengaruhi, menggerakkan, dan melakukan dengan sebaik-baiknya mungkin agar mencapai hasil yang berkualitas sesuai tujuan yang telah ditetapkan.

**b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan**

Steinberg & Garrett (2016) menyatakan bahwa organisasi harus dijalankan dengan menggunakan prinsip-prinsip kepemimpinan, agar yang diupayakan dapat menghasilkan sebuah kinerja yang berkualitas efektif dan efisien. Kepemimpinan merupakan elemen penting dalam mencapai kerja produktif dalam rangka meningkatkan kualitas pekerjaan yang berdampak kepada kinerja seseorang (Muizu et al, 2019).

Menurut Sienkiewicz & Malyjurek (2016), Kepemimpinan merupakan kekuatan internal dan eksternal yang menyatu menjadi satu kesatuan dalam diri pemimpin yang mampu memimpin sesuai dengan keadaan situasional, karakteristik bawahan dan selalu menjalin relasi terhadap semua pihak yang mendukung tercapainya tujuan organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan menurut Sienkiewicz & Malyjurek (2016) adalah kemampuan diri, karakteristik pemimpin, situasi organisasi, dan relasi yang dibangun.

Menurut Runtu (2003), dalam penelitiannya menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah agen perubahan, komunikatif, manajerial, membangun jaringan kerja (*network*), motivator, kolaborasi, keragaman, pemakaian bahasa daerah, komitmen, keteladanan, kedisiplinan, kepamrihan kerja, keoptimisan, saling mengasahi, dan kekonsistenan. Berdasarkan hasil penelitian Runtu maka faktor-faktor tersebut berdampak positif dan sangat menentukan keberhasilan kepemimpinan.<sup>7</sup>

**c. Kepemimpinan kepala sekolah**

Menurut Sudarwan dalam Risamasu (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas menentukan terbentuknya sekolah yang bermutu, baik secara akademik maupun nonakademik serta pengaruhnya terhadap masyarakat. Pencapaian kepala sekolah yang berkualitas dapat diraih melalui jenjang pendidikan, pelatihan-pelatihan, menggali potensi, dan juga banyak membaca. Kepala sekolah yang andal dapat mengelola sekolah secara efektif dan efisien serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

---

<sup>7</sup> Ibid. Hlm. 66

**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Sejalan dengan pendapat Mulyasa (2011) bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan penuh tanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan dengan menjalankan fungsi-fungsi manajemen, administrasi sekolah. Kepala sekolah juga mampu melakukan pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan, selalu memberi motivasi, memberi gagasan yang inspiratif, melakukan supervise secara berkala, dan melakukan penilaian. Mulyasa juga menyatakan bahwa kepala sekolah bertanggungjawab atas manajemen pendidikan dengan langkah awal melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Kepemimpinan kepala sekolah mampu menciptakan iklim organisasi yang kondusif, menciptakan budaya organisasi yang positif, dan piawai dalam komunikasi.

Kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah memiliki tugas dan fungsi yang telah diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai Kepala Sekolah, menyatakan bahwa Kepala Sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin sekolah sesuai jenis pendidikan yang dipimpinnya. Tugas tambahan yang dimaksud adalah tugas sebagai manajer, administrator, dan motivator. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab besar dalam memajukan sekolah dan juga memajukan seluruh anggota organisasi.

Menurut Nurviza dkk, (2017), menyatakan bahwa kepala sekolah adalah orang yang mampu mengelola sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah dengan memanfaatkan fungsi administrasi, memberikan pelayanan kepada seluruh warga sekolah khusus guru yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran, memiliki komitmen tinggi dan luwes dalam melaksanakan tugasnya, sehingga kualitas pendidikan dapat ditingkatkan.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang pengertian kepemimpinan, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan mempengaruhi dan menggerakkan seluruh anggota organisasi, pada akhirnya dapat mengarahkan bawahannya kemudian membina, membimbing, memotivasi terus menerus, dan memberi teladan kepada bawahannya agar tercapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Charlote dalam Risamasu (2017) hasil penelitiannya memberi gambaran, bahwa kepala sekolah adalah pemimpin yang mampu memimpin dengan multi dimensi, sehingga dapat mencapai efektivitas kepemimpinannya. Sejalan dengan hasil penelitian Duignan yang disebutkan dalam penelitian Risamasu (2017) menyatakan bahwa dasar kepemimpinan kepala sekolah terbentuk dari 5 dimensi, yang merupakan aspek-aspek dasar pemimpin pendidikan. Aspek-aspek dasar tersebut mencakup kemampuan dibidang pendidikan (*educational capabilities*),

**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

kemampuan personal (*personal capabilities*), kemampuan relasional (*relational capabilities*), kemampuan intelektual (*intellectual capabilities*), kemampuan keorganisasian (*organizational capabilities*). Aspek-aspek tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:<sup>8</sup>

1) *Educational Capabilities* (kemampuan Pendidikan)

*Educational Capabilities* merupakan kemampuan kepala sekolah dalam hal keprofesionalan dan pengetahuan dalam mengelola proses pembelajaran, mengetahui karakteristik materi pembelajaran dan konsep-konsep keilmuan. Terdapat tiga indikator dalam ranah *educational capabilities* yaitu (a) menciptakan lingkungan belajar yang hidup, nyaman, dan menyenangkan, (b) selalu optimis dan percaya diri dapat mengembangkan potensi peserta didik di sekolahnya, (c) menerapkan keadilan sosial bagi seluruh warga di sekolahnya.

2) *Personal Capabilities* (Kemampuan Personal)

Kemampuan personal merupakan kekuatan dan kualitas diri seorang pemimpin yang mendasari tindakan etis dan keprofesionalan. Indikator kemampuan personal mencakup tiga kategori yaitu (a) kepercayaan dan keyakinan terhadap diri sendiri, dan orang lain terhadap kemampuan mengelola sekolah, (b) kematangan emosional, memikirkan dan menyadari dampak perilaku personal yang ditimbulkan terhadap orang lain, (c) menginspirasi dan menciptakan iklim yang kondusif, saling menghargai, saling percaya dan saling mendukung pada situasi yang rumit.

3) *Relational Capabilities* (Kemampuan Relasional)

Kemampuan relasional merupakan kemampuan menjalin hubungan dengan elemen-elemen yang mendukung kemajuan sekolah. Relasi yang terjalin dapat memudahkan mengembangkan sekolah, segala perbedaan yang ada dapat diatasi dengan bijaksana. Kemampuan relasional pemimpin meliputi: (a) menghargai seluruh warga sekolah dan berinteraksi secara inklusif, (b) bersikap jujur, apa adanya dan terbuka, (c) menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan suportif di mana orang dapat saling bekerjasama dan saling perhatian.

4) *Intellectual Capabilities* (Kemampuan Intelektual)

Kemampuan intelektual merupakan kemampuan berpikir jernih berdasarkan ilmu pengetahuan, dan totalitas terhadap pemikiran dan pemahaman, serta melakukan penilaian dan pengambilan keputusan

<sup>8</sup> Ibid. Hlm 69

**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

rasional. Indikator kemampuan intelektual ini mencakup (a) visioner, serta berani melakukan perubahan yang memberikan keuntungan terhadap peserta didik dan seluruh warga sekolah, (b) membangun rasa memiliki, dan menjadi tanggung jawab bersama apa menjadi visi sekolah dan nasional, serta mengelola sikap prioritas dan membantu bawahannya.

#### 5) *Organizational Capabilities* (Kemampuan Organisasional)

Kemampuan organisasional berkaitan dengan kemampuan mengelompokkan tugas-tugas beserta personil-personilnya sesuai dengan fungsinya, memanfaatkan dan mengembangkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien. Indikator kemampuan organisasional ini adalah:

- a) Merencanakan, mengevaluasi, mencapai kinerja yang tinggi, dan melaporkan kinerja yang dihasilkan.
- b) Memberi tugas sesuai dengan keprofesionalan masing-masing guru dan menggunakan hasil evaluasi kinerja guru untuk meningkatkan kualitas sekolah.
- c) Mengevaluasi kembali perencanaan yang telah dibuat, memonitor pelaksanaan apakah sudah sesuai dengan yang direncanakan, membangun, memenej segala sesuatu untuk menghasilkan kerja produktif, membentuk tim kerja dalam organisasi, dan membangun jejaring antar tim kerja, serta membuat laporan hasil kerja.

Berdasarkan aspek-aspek yang telah dijelaskan tersebut, maka aspek atau dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan dalam penelitian ini adalah dimensi kepemimpinan kepala sekolah menurut Duignan, yaitu aspek pendidikan, aspek personal, aspek relasional, aspek intelektual, dan aspek organisasional.

### 3. Iklim organisasi

#### a. Defenisi iklim organisasi

Menurut Davis dan Newstrom dalam Suwanto dkk (2019) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan seluruh warga organisasi dalam melakukan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab. Iklim organisasi merupakan satu kesatuan yang membentuk sistem yang menggambarkan gaya hidup dan persepsi keseluruhan anggota organisasi. Iklim organisasi terbentuk dari sistem perilaku warga organisasi dan atasan yang mencakup filsafat dan tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh lingkungan sosial. Iklim organisasi yang terbentuk menyatu dalam diri secara individu maupun kelompok, kemudian berinteraksi satu sama lain.

**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Iklim organisasi yang baik akan menggerakkan motivasi seluruh warga organisasi untuk melakukan kerja yang berprestasi. Iklim organisasi yang menyenangkan akan menghasilkan perasaan nyaman yang menggerakkan warga organisasi untuk melakukan pekerjaan berkualitas dan menimbulkan perasaan berharga dan kemudian mempengaruhi perilaku, dan selanjutnya akan menentukan tingkat kinerja mereka.

Menurut Kamuli (2012) dalam jurnalnya menyatakan bahwa iklim organisasi sangat berhubungan erat dengan struktur kerja, sifat kerja itu sendiri seperti pembagian kerja sesuai dengan kompetensi pegawai, jam kerja tidak melebihi standar, jam istirahat yang cukup. Selain struktur kerja, rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugasnya baik secara pribadi, kelompok, maupun secara organisasi. Komunikasi yang diciptakan oleh atasan terhadap bawahannya, penghargaan terhadap sumber daya manusia, imbalan dan sanksi yang diterapkan juga mempengaruhi iklim organisasi.<sup>9</sup>

Iklim organisasi merupakan keadaan lingkungan yang berasal dari dalam organisasi itu sendiri (internal), yang dapat memengaruhi pengambilan kebijakan oleh kepala sekolah. Iklim organisasi dianggap penting karena iklim organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja karyawannya yang nyaman sehingga mendorong untuk berdaya saing tinggi dalam meraih hasil kerja berprestasi. Jadi iklim organisasi yang nyaman dan kondusif dapat membangkitkan motivasi untuk melakukan kerja yang produktif, dan motivasi akan menghasilkan kerja berkualitas, yang berarti kinerja juga meningkat. Iklim organisasi merupakan faktor keberhasilan suatu organisasi yang secara langsung mempengaruhi kinerja individu dan organisasi (Fadhli, 2017).

Wirawan dalam Triastuti (2018), menyatakan bahwa iklim organisasi menggambarkan persepsi masing-masing anggota organisasi yang bergabung menjadi satu wadah. Segala sesuatu yang terjadi di lingkungan internal organisasi yang berlangsung terus menerus sebagai rutinitas, hal ini tentunya mempengaruhi sikap, perilaku dan teknik-teknik kerja individu serta seluruh warga organisasi yang kemudian menentukan hasil kerja unit organisasi.

Menurut Suwanton dkk, (2019) menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan keadaan situasi dan kondisi orang-orang didalamnya dan juga lingkungan kerja mereka, yang mencakup seluruh aspek dalam organisasi, baik yang bersifat sosial, maupun akademik. Ini berarti, bahwa di dalam iklim organisasi yang baik, terdapat hubungan sosial yang baik

---

<sup>9</sup> Husna, R. N. (2019). Pengaruh kepemimpinan, iklim organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di yayasan Al-Huda. *Jurnal Eko dan Bisnis*, Vol. 10, No. 2, 273-278.

**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

pula, dengan hubungan social yang baik, maka hasil kerja dapat optimal yang berimbas pada peningkatan kinerja organisasi.

Berdasarkan pengertian-pengertian iklim organisasi tersebut, maka iklim organisasi merupakan keadaan situasi dan kondisi organisasi yang dirasakan oleh individu yang dapat mempengaruhi kinerja. Iklim organisasi mencerminkan karakteristik lingkungan kerja, yang terbentuk dari sikap, prilaku dan kepribadian seluruh anggota organisasi.

#### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi**

Iklim organisasi terbentuk dari tingkah laku, sikap, prilaku dan kepribadian seluruh anggota organisasi. Iklim organisasi dipengaruhi oleh factor internal maupun eksternal. Menurut Davis & Newstrom dalam Suwantono dkk (2019) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi iklim organisasi. Faktor-faktor tersebut yaitu (1) kualitas pemimpin, (2) kepercayaan, (3) komunikasi, (4) persepsi, (5) tanggung jawab, (6) imbalan yang adil, (7) sifat pekerjaan, (8) kesempatan, (9) prosedur kerja (10) keterlibatan pegawai serta (11) keikutsertaan pegawai.

Menurut Liu & Tang (2019) menyatakan bahwa sistem kerja yang baik membentuk iklim kerja yang kondusif bagi orang-orang yang berada dalam suatu organisasi. Sistem kerja dipengaruhi oleh lingkungan internal organisasi tersebut, yang berdampak pada kinerja individu dan organisasi. Sedangkan Andersson et al, (2020) mengungkapkan bahwa iklim organisasi ditentukan oleh perilaku komunitas dalam organisasi, iklim organisasi yang baik sangat bergantung pada peran komunitas. Selanjutnya Joo (2020) menyatakan bahwa iklim organisasi sekolah harus dapat menciptakan hubungan timbal balik antara kepala sekolah dengan guru, antara guru dengan guru dan antar sesama anggota organisasi, termasuk dengan peserta didik dan orangtua peserta didik. Dengan terciptanya hubungan timbal balik, maka tujuan organisasi dapat dicapai sesuai dengan yang ditentukan.<sup>10</sup>

Menurut Rika Hapsari & Yuwono (2019), menyatakan bahwa iklim organisasi dipengaruhi beberapa faktor yaitu kerjasama tim (*teamwork*), komunikasi (*communication*), kepemimpinan (*leadership*), profesionalisme kerja (*professional work*), tanggung jawab (*responsible*), peraturan organisasi (*organizational regulations*), kenyamanan dalam bekerja (*comfort at work*), relasi (*relation*), target kerja (*work target*), tugas rangkap (*multitasking*), perbedaan pendapat (*dissent*), dan kesetiaan terhadap organisasi (*loyalty to the organization*).

<sup>10</sup> Ibid



**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, maka dapat disintesis faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi yaitu: kepemimpinan (*leadership*), komunikasi (*communication*), kesetiaan (*loyalty*), profesional (*professional*), tanggung jawab (*responsible*), insentif, peraturan (*regulation*), sistem kerja (*work system*), keterlibatan dalam organisasi. Dengan terpenuhinya faktor-faktor iklim organisasi, maka iklim organisasi lingkungan tempat bekerja menjadi kondusif, dan dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Iklim organisasi dapat diukur melalui aspek-aspek iklim organisasi yang dikembangkan menjadi indikator-indikator. Menurut Litwin & Stringer dalam Kamuli (2012) menyatakan bahwa dimensi Iklim organisasi mencakup: (1) Struktur kerja (*Structure of work*), (2) Tanggungjawab (*Responsibility*), (3) Kehangatan dan dukungan (*Warmth and Support*), (4) Imbalan dan sanksi (*Reward and Punishment*), (5) Konflik (*Conflict*), (6) Resiko (*Risk*), (7) Identitas organisasi dan loyalitas kelompok (*Organizational Identity and Group Loyalty*).

Menurut Housser dalam Kamuli (2012) dimensi iklim organisasi meliputi pengambilan keputusan (*Decision making practices*), pengambilan keputusan oleh atasan menjadi faktor utama yang menjadi dimensi iklim organisasi. Dimensi yang kedua adalah alur komunikasi (*Communication flow*), komunikasi yang dibangun memiliki alur yang bertujuan untuk mengefektifkan komunikasi yang ada, seperti alur komunikasi antara atasan dan guru, komunikasi antara guru dan peserta didik dan seterusnya. Dimensi yang ketiga yaitu kondisi motivasi (*motivational condition*), motivasi seseorang berbeda-beda, jika rata-rata kondisi motivasi pegawai tinggi, maka dapat dikatakan bahwa motivasi organisasi sudah baik. Sumber daya manusia (*Human resources*) menjadi kekayaan organisasi untuk mendukung kemajuan organisasi tersebut, dimensi ini tidak kalah penting dibanding dimensi lainnya. Dimensi yang kelima adalah pengaruh anggota organisasi, dan dimensi berikutnya adalah kesiapan teknologi dan informasi (*Technological and information readiness*) setiap anggota organisasi.

Berdasarkan dimensi-dimensi iklim organisasi yang dikemukakan oleh Litwin & Stringer dan Housser, ditetapkan sebagai dimensi iklim organisasi dalam penelitian ini adalah dimensi menurut Litwin & Stringer dan berdasarkan hasil penelitian Kamuli dalam jurnalnya, mencakup: 1) Tanggung jawab (*Responsibility*), 2) Dukungan (*Support*), 3) kehangatan (*Warmth*), 4) Konflik (*Conflict*), 5) Imbalan dan sanksi (*Reward and Punishment*). Dimensi-dimensi tersebut dikembangkan menjadi indikator-indikator yang diukur berdasarkan skor.

#### 4. Motivasi kerja

##### a. Defenisi motivasi

Robbins & Judge dalam Yusni dkk (2019) menyatakan bahwa motivasi bermakna semangat, daya penggerak, atau kekuatan dari dalam diri seseorang untuk melakukan tindakan atau pekerjaan yang menjadi tugas-tugasnya. motivasi menjadi pondasi dari kegiatan atau kerja yang dilakukan. Dörnyei & Ushioda dalam Han & Yin, (2016) berpendapat sama tentang motivasi, yaitu bentuk energi yang mampu mendorong semangat seseorang untuk melakukan tugas dengan penuh tanggung jawab tanpa paksaan. Dörnyei & Ushioda mengkategorikan motivasi menjadi dua aspek yaitu motivasi untuk mengajar, dan motivasi untuk tetap dalam profesi. Perilaku manusia dan keyakinan diri menentukan arah motivasi, dengan demikian, motivasi dapat menentukan keputusan seseorang, mengapa memilih pekerjaan tersebut, mengapa mempertahankan pekerjaan itu, seberapa ulet dan gigih mereka mendapatkan pekerjaan itu.<sup>11</sup>

Williams & Burden dalam Han & Yin (2016) menyatakan hal senada bahwa motivasi dibedakan berdasarkan dua kelompok motivasi yaitu motivasi untuk memulai, dan motivasi untuk mempertahankan. Motivasi untuk memulai berawal dari alasan melakukan dan memutuskan untuk melakukan pekerjaan tersebut. Sedangkan motivasi mempertahankan berdasarkan upaya untuk bertahan dan berusaha untuk menyenangkan pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Robbins dalam Maeni (2018) mengartikan motivasi dalam arah motivasi berprestasi, yaitu dorongan dan semangat yang sangat tinggi dari dalam diri seseorang untuk selalu berupaya dan terus berusaha untuk melebihi tujuan organisasi, demi mencapai kerja yang berprestasi. Dengan tercapainya kerja berprestasi, maka kebutuhan individu maupun organisasi dapat terpenuhi. Apabila masing-masing individu dalam organisasi memiliki motivasi untuk berprestasi, maka kemajuan organisasi dapat diraih dan kinerja pegawai terus meningkat. Motivasi harus dihadirkan oleh seseorang dan harus dipertahankan, faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dapat mendukung kehadirannya.

Menurut Kurnia dkk (2019) mengungkapkan bahwa motivasi merupakan situasi psikologi seseorang yang mempengaruhi untuk membangkitkan semangat kerja, mengarahkan semangat tersebut, dan memelihara perilaku yang berkaitan dengan lingkungan kerja agar harapan

---

<sup>11</sup> Darmawan, D. (2018). Peranan motivasi kerja, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 2(3), 97–106. <https://doi.org/10.31227/osf.io/e32dz>

**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

dan prestasi dapat dicapai. Menurut Han & Yin (2016) mengungkapkan bahwa motivasi guru sangat berkaitan dengan seluruh unsur yang ada di sekolah, yaitu motivasi peserta didik, reformasi pendidikan, proses pembelajaran yang dilakukan guru, terpenuhinya kebutuhan warga sekolah, serta kesejahteraan guru secara menyeluruh.

Han & Yin juga menyatakan bahwa motivasi guru merupakan unsur yang sangat penting dalam menentukan tingkat kualitas pendidikan peserta didik, dan juga kualitas lulusan yang dihasilkan oleh sekolah. Motivasi guru yang tinggi akan membuahkan strategi-strategi, inovasi-inovasi dan kreatifitas agar pembelajaran menjadi bermakna dan menyenangkan. Menurut Sinclair dalam Han & Yin (2016) menyatakan bahwa keberadaan motivasi diawali dari ketertarikan seseorang menjadi guru, memahami tugas sebagai guru, dan menjiwai tugas guru, serta bangga menjadi guru.<sup>12</sup>

Englasari (2017) menyatakan bahwa motivasi merupakan tindakan untuk melakukan pekerjaan yang memiliki intensitas stabil, memiliki arah, dan ketekunan untuk mencapai tujuannya. Menurut Englasari, guru yang memiliki motivasi tinggi terlihat dari intensitas (*intensity*) dalam melakukan pekerjaan, pekerjaan yang dilakukan memiliki arah (*direction*), dan senantiasa tekun (*persistence*) dan pantang menyerah. Kesulitan dan tantangan bukanlah hambatan dalam berkarya, dengan adanya motivasi guru berusaha terus menerus hingga membuahkan hasil.

Menurut Mangkunegara dalam Englasari (2017) mengungkapkan bahwa motivasi guru dapat ditingkatkan melalui beberapa prinsip. Prinsip prinsip yang dapat diusahakan meliputi prinsip partisipasi, prinsip komunikasi, prinsip mengakui andil guru, prinsip pendelegasian wewenang dan prinsip pemberian perhatian. Melalui prinsip-prinsip ini, motivasi guru dapat ditingkatkan sehingga kualitas pendidikan dapat meningkat secara signifikan.

Prinsip partisipasi mengupayakan motivasi guru dengan memberikan kesempatan ikut berpartisipasi memberi ide dalam diskusi dan rapat kerja bersama kepala sekolah. Prinsip komunikasi yaitu kepala sekolah memotivasi guru dengan mengupayakan selalu berkomunikasi dengan guru yang berkaitan dengan pencapaian tujuan sekolah. Prinsip mengakui andil guru dapat memotivasi guru dengan memberi pengakuan oleh pemimpin bahwa keberhasilan suatu kegiatan tidak lepas dari usaha guru. Prinsip pendelegasian wewenang dapat meningkatkan motivasi guru, karena dengan adanya pemberian otoritas atau wewenang, guru merasa dirinya berguna dan mampu menjalankan tugas yang dipercayakan kepada dirinya. Prinsip pemberian perhatian kepada guru juga dapat mendongkrak

<sup>12</sup> Ibid

**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

motivasi guru, dengan adanya perhatian kepala sekolah terhadap guru, seperti membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi guru, maka guru merasa tergugah hatinya untuk melakukan pekerjaan sebaik mungkin.

Motivasi yang tinggi harus dimiliki oleh guru dan tetap mempertahankan motivasi tersebut serta memupuk terus-menerus agar guru senantiasa meningkatkan kemampuannya dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan yang bermuara pada peningkatan kinerja. Peningkatan motivasi dapat diupayakan dengan berbagai cara, baik yang berasal dari dalam diri (*internal*) maupun dari luar diri guru (*eksternal*). Menurut Putra, dkk (2019) menyatakan dalam penelitiannya bahwa motivasi merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri guru untuk melakukan seluruh tugas yang menjadi tanggung jawabnya sebaik-baiknya sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>13</sup>

Berdasarkan pengertian pengertian tentang motivasi tersebut, maka dapat disintesis bahwa motivasi guru merupakan daya pendorong untuk melakukan tugas dan tanggung jawab sebaik mungkin dalam memenuhi kebutuhan baik individu maupun organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja. Daya pendorong merupakan energi yang dapat membangkitkan semangat yang tinggi dalam diri, sehingga mampu melakukan pekerjaannya. Motivasi dipengaruhi oleh faktor-faktor penting yang harus diperhatikan.

#### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi.**

Motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, faktor tersebut berasal dari internal dan eksternal. Menurut Syamra (2016) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi adalah rasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaan, mendapat gaji dan imbalan yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja kondusif dan menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja dan pikiran positif selain itu, Syamra juga mengutarakan bahwa motivasi dipengaruhi oleh faktor akademis, kompetensi, sosial, moralitas, persepsi diri dan kesesuaian gender dan umur.

Menurut Han dan Yin (2016) menyatakan bahwa motivasi dapat berubah ataupun berkembang dari diri seseorang sesuai dengan perkembangan pribadi dan pengetahuan mereka masing-masing. Menurut Hofman, faktor pembentuk motivasi dikategorikan dalam empat aspek utama, yaitu 1) motivasi dari dalam diri (*intrinsic*), merupakan bakat dan minat yang dibawa sejak lahir. 2) pengaruh kontekstual sosial yang

<sup>13</sup> Maeni, M. (2018). *Hubungan antara motivasi berprestasi dan kepuasan kerja dengan kinerja guru Sekolah Dasar di gugus 4 Kecamatan Cikulur Kabupaten Lebak*. Jakarta: Tugas Akhir Program Magister, Magister Pendidikan Dasar Universitas Terbuka.

**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

merupakan dampak kondisi sosial, 3) dimensi temporal yang merupakan komitmen seumur hidup, 4) demotivasi, yaitu faktor-faktor yang menghilangkan motivasi karena pengaruh negatif terkait dengan peristiwa dan pengalaman yang dialami. Motivasi yang awalnya ada dalam diri, karena merasa kebutuhan tidak terpenuhi, maka motivasi tersebut menjadi hilang.

Menurut para ahli pendidikan dalam penelitian Han & Yin (2016), menyatakan bahwa motivasi yang berasal dari dalam diri (*intrinsic*) merupakan faktor yang menentukan bagi guru dalam memilih jenis pekerjaan. Sedangkan faktor yang berasal dari luar diri guru (*ekstrinsic*) menentukan guru untuk tetap bertahan dengan pekerjaannya, factor ekstrinsik ini dipengaruhi oleh finansial seperti gaji, tunjangan, insentif, uang pensiun, dan asuransi. Motivasi bukan hal yang hakiki dalam diri guru, keberadaannya harus tetap dipertahankan dan ditingkatkan, agar dapat melaksanakan proses pembelajaran dan peningkatan mutu pendidikan. dengan motivasi yang tinggi, maka secara signifikan mempengaruhi motivasi dan tekad intrinsik peserta didik (Pelletier et al., Radel et al., Deci et al. dalam Han & Yin, 2016).

Menurut Han & Yin (2016) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi karir, yaitu kondisi kerja, kesempatan pengembangan karir, keamanan, integrasi sosial dalam organisasi, dan penggunaan serta pengembangan kompetensi. Karavass dalam Han & Yin (2016) menemukan faktor yang mempengaruhi motivasi guru, yaitu stres dan kelelahan guru. Dengan adanya upaya meningkatkan motivasi mengajar, maka guru telah mengangkat martabat dan harga diri guru.<sup>14</sup>

Menurut Kurnia dkk, (2019) mengungkapkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah rasa aman dan nyaman di tempat kerja, imbalan (gaji) yang sepadan, lingkungan kerja yang kondusif, penghargaan dari atasan dan rekan kerja atas prestasi kerja (reward) dan perlakuan yang adil dalam organisasi. Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yang telah diutarakan oleh para peneliti tersebut, maka dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu: rasa aman dan keamanan, gaji dan imbalan penghargaan, lingkungan kerja, berpikiran positif, pendidikan guru, kompetensi, hubungan social dalam organisasi, moralitas, persepsi, umur, dan waktu istirahat.

<sup>14</sup> Kurnia, E., Daulay, R., & Nugraha, F. (2019). Dampak Faktor Motivasi dan Fasilitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Badan Usaha Milik Negara di Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 365–372.

**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Menurut Mangkunegara dalam Englasari (2017), motivasi guru dapat diukur melalui dimensi tanggung jawab, tindakan yang tepat, pengambilan keputusan, program kerja, kualitas pekerjaan, pencapaian prestasi dan pelaksanaan tugas. Sedangkan Ali & Ahmed dalam Putra dkk (2019) menetapkan bahwa dimensi motivasi mencakup imbalan yang layak, kesempatan dipromosikan, mendapat pengakuan, dan keamanan dalam bekerja.

Sedangkan menurut Uno dalam Dwiyani & Sarino (2018) menyatakan bahwa pengukuran motivasi kerja guru melalui dimensi tanggung jawab, prestasi yang dicapai, pengembangan diri, dan kemandirian. Tanggung jawab terhadap pekerjaan dapat dinilai dari target kerja guru. Target kerja yang dibuat guru jelas, arah tujuan target jelas, dan menerima pekerjaan dengan senang hati. Prestasi kerja yang dicapai dapat dilihat dari hasil penilaian kerja oleh kepala sekolah, mendapatkan pengakuan dan umpan balik dari pekerjaan. Pengembangan diri dapat dilihat dari semangat dan keyakinan guru dalam mencapai keberhasilan. Kemandirian guru dapat dinilai dari tindakannya, yaitu selalu berusaha menyelesaikan pekerjaannya tanpa bergantung pada orang lain.

Menurut Herzberg dalam Englasari (2017), yang dikenal dengan teori dua faktor, yaitu faktor yang mendorong seseorang melakukan kerja yang disebut faktor ekstrinsik (*factor hygiene*) yang menghasilkan dimensi upah, keamanan dan kenyamanan kerja, kondisi kerja, status, prosedur, kualitas hubungan sosial dan faktor intrinsik (*factor motivator*) yang menghasilkan dimensi pencapaian prestasi, pengakuan, tanggung jawab, dan pengembangan diri. Menurut Herzberg faktor ekstrinsik meningkatkan motivasi yaitu keluar dari ketidakpuasan, sedangkan faktor intrinsik memotivasi guru untuk berusaha memenuhi kepuasan.

Menurut Abraham Maslow dalam Irawati dkk, (2019) menyatakan bahwa motivasi dapat diukur melalui beberapa dimensi yang dikenal dengan teori hirarki kebutuhan Maslow (*Maslow's Need Hierarchy Theory*) yaitu sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisiologi (*Physiological Needs*) yang mencakup rasa terpenuhinya gaji yang diterima, merasa puas terhadap tunjangan yang diterima, sarana dan prasarana sangat memadai, dan jam istirahat yang cukup.
2. Rasa aman (*Safety and Security Needs*), yang mencakup rasa aman dalam bekerja dan terjaminnya keamanan bagi seluruh pegawai.
3. Pengakuan dan dukungan (*Affiliation and Acceptance Needs*) yang dapat dikatakan sebagai kebutuhan sosial, indikatornya mencakup adanya dukungan dari rekan-rekan kerja dan adanya saling membantu jika ada masalah.



**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

4. Penghargaan (*Esteem or Status Needs*), indikatornya meliputi memberikan penghargaan bagi yang berprestasi, dan juga selalu menghargai perbedaan pendapat.
5. Aktualisasi diri (*Self Actualization*) indikatornya adalah adanya nasehat yang sifatnya membangun dari pimpinan dan pimpinan selalu memberi motivasi.

Berdasarkan dimensi yang telah dikemukakan, maka dimensi dari motivasi yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah dimensi menurut teori Maslow. Dimensi yang diukur untuk mengetahui motivasi guru adalah dimensi kebutuhan fisiologi, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri.

## **5. Kepuasan kerja**

### **a. Defenisi Kepuasan kerja**

Menurut Kamdron (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi seseorang yang menggambarkan rasa puas terhadap hasil penilaian kinerja yang telah diupayakan sebaik mungkin. Menurut Raziq & Maulabakhsh (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil persepsi pegawai tentang tingkat kualitas pekerjaan yang mereka lakukan. Kepuasan kerja mereka terpenuhi apabila hasil penilaian kinerja pegawai tersebut memberikan nilai yang sepadan dan penting bagi pegawai. Kepuasan kerja yang telah terpenuhi menjadi dasar dalam produktifitas kerja selanjutnya.<sup>15</sup>

Purwaningrum dan sudirjo (2016), menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai bentuk ungkapan perasaan guru terhadap hasil pekerjaan yang telah dinilai oleh kepala sekolah. Hasil penilaian tersebut mempengaruhi kenyamanan guru dan berakibat pada proses pembelajaran dan kualitas hasil pembelajaran. Kepuasan kerja terpenuhi jika nilai yang diterima sepadan dengan kerja yang telah dilakukan, dan berimbas pada perasaan guru. Perasaan yang senang dapat menciptakan perilaku positif pada diri guru, dan senantiasa berusaha dengan sungguh-sungguh dan penuh semangat untuk mencapai kepuasan kerja.

Putra dkk (2019) memaknai kepuasan kerja sejalan dengan pernyataan sebelumnya, yaitu hasil presepsi guru tentang diri mereka, membandingkan kerja yang telah dilakukan terhadap hasil yang diterima, hasil ini berkaitan dengan pengakuan, penghargaan, dan imbalan. Hasil penilaian kerja guru yang adil dinilai penting bagi guru.

<sup>15</sup> Fatati, M. A., Tobing, D. S. dan Hana, S. W. L. (2019). Pengaruh kepuasan kerja, dukungan organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK swasta di Kecamatan Summersari. *Jurnal Ekonomi*. Vol. 13, No. 2, 271-294.

**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Berdasarkan pengertian-pengertian kepuasan kerja yang dinyatakan tersebut, maka dapat disintesis, bahwa kepuasan kerja adalah ungkapan perasaan terhadap segala sesuatu yang mendukung kerja dalam rangka peningkatan kinerja guru. Kepuasan kerja guru dapat terpenuhi atau bahkan ditingkatkan dengan memperhatikan faktor-faktor yang mendukung terpenuhinya kepuasan kerja.

**b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.**

Kamdron (2015), menyatakan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi motivasi kerja pegawai, dan sangat penting untuk kemajuan organisasi. Kepuasan kerja mempengaruhi efisiensi kerja dan produktifitas kerja yang dapat meningkatkan kinerja. Menurut Karavas dalam Han & Yin (2016) kepuasan kerja dipengaruhi oleh gender dan pengalaman kerja. Perempuan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah pada awal mengajar, dan yang berusia muda juga memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah dibanding yang berusia lebih tua. Kepuasan kerja sangat mempengaruhi motivasi pegawai, sedangkan motivasi berdampak pada produktivitas kerja, dan produktifitas kerja akan meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut Luthans dalam Maeni (2018), menyatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai, yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*), yaitu menuntut kemampuan tertentu dalam pengerjaannya.
- 2) Pengawasan (*supervision*), yaitu pemimpin melakukan pengawasan terhadap bawahannya.
- 3) Rekan-rekan kerja, yaitu orang-orang yang selalu bersedia memberi dukungan, motivasi, nasehat dan bantuan.
- 4) Promosi (*Promotion*), adanya promosi dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
- 5) Upah, merupakan imbalan yang harus diterima pegawai dalam bentuk finansial atas kerja yang dilakukan.
- 6) Kondisi kerja (*Working condition*), yaitu situasi kerja yang dirasakan oleh anggota organisasi, apakah nyaman atau tidak. Kondisi yang baik memperlancar proses penyelesaian pekerjaan.

Menurut Mangkunegara dan Sa'ad dalam Maeni (2018), kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor internal yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, minat, bakat, ketrampilan, umur, cara berfikir jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, dan kematangan emosi, , presepsi, dan sikap kerja. Faktor eksternal meliputi jenis pekerjaan, waktu kerja, perlengkapan kerja, strktur organisasi, pangkat, kedudukan, pengawasan, sarana dan prasarana, finansial, dan

**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

interaksi sosial anggota organisasi. Jika faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja terpenuhi, maka kinerja pegawai meningkat.

Menurut Robbins & Judge dalam Irawati dkk, (2019), menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat diukur melalui beberapa dimensi yaitu: sifat pekerjaan (*work it self*), upah yang diterima (*pay*), promosi jabatan dan kenaikan pangkat (*promotion*), pengawasan (*supervision*), dan rekan-rekan Kerja (*co- workers*).

Menurut Shabbir dan Wei (2015) dalam penelitiannya, menyatakan bahwa kepuasan kerja guru (*teacher job satisfaction*) dapat diukur tingkat kepuasannya melalui dimensi kepuasan kerja. Dimensi yang ditetapkan oleh Shabbir & Wei pertama adalah gaji, dan tunjangan, dimensi ini menyatakan kepuasan terhadap gaji dan tunjangan maupun insentif yang diterima. Dimensi yang kedua adalah pekerjaan meliputi jenis pekerjaan itu sendiri maupun beban pekerjaan, dimana indikatornya adalah pekerjaan rutin yang memerlukan kemampuan, etrampilan, bebas melakukan pekerjaan dengan cara sendiri, merasa puas terhadap lingkungan kerja dan pekerjaan yang ditekuni.

Dimensi yang ketiga adalah pengembangan karir, indikatornya mencakup kesempatan untuk mengembangkan karir, mendapat keadilan dalam hal kesempatan pengembangan karir, mendapat promosi jabatan atas prestasi yang diraih, kebijakan yang ditetapkan untuk untuk promosi tidak memberatkan, dan bersifat objektif.

Dimensi yang keempat yaitu supervisi, indikatornya adalah atasan selalu memberi arahan kepada bawahan pada setiap pekerjaan, atasan selalu membantu jika mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas-tugas, atasan selalu memberi kesempatan untuk menyampaikan ide-ide, atasan memahami tentang pekerjaan yang menjadi tugas guru, atasan memberi kesempatan untuk mengembangkan diri sesuai dengan arahan atasan.

Dimensi yang kelima adalah kerabat kerja, indikatornya meliputi sikap toleran dari rekan kerja, rekan kerja bersedia memberi bantuan saat mengalami kesulitan, adanya dukungan dari atasan dan rekan kerja, saling bekerjasama dalam menyelesaikan tugas-tugas, adanya rasa kekeluargaan dan keakraban, rasa social yang tinggi antar rekan kerja.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

### **1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru.**

Kepemimpinan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru.,Kepemimpinan terlaksana dengan baik apabila kepemimpinan dijalankan sesuai dengan prinsip-prinsip kepemimpinan yaitu pemimpin yang memiliki kemampuan pendidikan, nilai *personality*, memiliki kemampuan

**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

menjalin relasi, memiliki intelektual yang mengagumkan serta memiliki kemampuan organisasional.

**2. Iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru.**

Iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru,. Iklim organisasi yang baik apabila guru sudah melakukan apa yang menjadi tanggung jawabnya, terjalin rasa kekeluargaan yang penuh kehangatan, adanya dukungan dari kepala sekolah maupun rekan-rekan guru, seluruh anggota terbebas dari konflik, mendapat imbalan yang senilai, dan juga adanya sanksi yang bersifat membangun.

**3. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru**

Motivasi akan terlaksana dengan baik apabila terjalin. Persamaan visi misi dan persepsi tentang kinerja.

**4. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru**

Kepuasan berpengaruh terhadap kinerja guru,. Kepuasan kerja akan baik apabila gaji dan tunjangan guru dapat meningkatkan kesejahteraan guru, sifat pekerjaan yang tidak begitu memberatkan dan menyita waktu dan tenaga, adanya kesempatan pengembangan karir, adanya supervisi dari Kepala Sekolah, Kepala Sekolah dan kerabat kerja yang memiliki kepedulian yang tinggi serta lingkungan kerja yang mendukung.

**5. Kepemimpinan, Iklim organisasi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.**

Kepemimpinan, iklim organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja secara bersama-sama memberikan dampak dan arti terhadap kinerja guru. Hal ini bermakna bahwa kepemimpinan, iklim organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja yang baik, akan meningkatkan kinerja guru, sebaliknya kepemimpinan, iklim organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja yang tidak baik akan menurunkan kinerja guru.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Andersson, M., Moen, O. & Brett, P. O. (2020). The organizational climate for psychological safety: Associations with SMEs' innovation capabilities and innovation performance. *JET-M: Journal of Engineering and Technology Management*, vol. 55, 1-13.  
<https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2020.101554>
- Darmawan, D. (2018). Peranan motivasi kerja, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 2(3), 97-106.  
<https://doi.org/10.31227/osf.io/e32dz>
- Depdiknas, R.I. (2003). *Undang-undang RI No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: depdiknas.
- Dwiyani, D., & Sarino, A. (2018). Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Sebagai Determinan Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Dan Sistem Informasi*, 3(4), 83-94.

**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

- Englasari, (2017). Pengaruh kemampuan manajerial dan kinkungan serta motivasi terhadap kinerja guru SMA Negeri di Musi Banyuasin. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2), 127-139.
- Fadhli, M. (2017). Manajemen peningkatan mutu pendidikan, *Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, vol. 1, No. 2, 215-240.
- Fatati, M. A., Tobing, D. S. dan Hana, S. W. L. (2019). Pengaruh kepuasan kerja, dukungan organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK swasta di Kecamatan Summersari. *Jurnal Ekonomi*. Vol. 13, No. 2, 271-294.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Anlisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Guarino, C. M., Reckase, M. D., & Wooldridge, J. M. (2015). Can value-added measures of teacher performance be trusted? *Education Finance and Policy*, 10(1), 117–156. [https://doi.org/10.1162/EDFP\\_a\\_00153](https://doi.org/10.1162/EDFP_a_00153)
- Han, J. & Yin, H. (2016). Teacher motivation: definition, research development and implications for teachers. *Cogent Education*, vol. 3, No. 1, 1-18. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2016.1217819>
- Husna, R. N. (2019). Pengaruh kepemimpinan, iklim organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di yayasan Al-Huda. *Jurnal Eko dan Bisnis*, Vol. 10, No. 2, 273-278.
- Irawati, Sudarno, & Komardi, D. (2019). Effect of Work Motivation, Organizational Culture on Work Satisfaction and Performance of Teachers in Public Junior High School Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(2), 210–221.
- Joo, Y. H. (2020). The effects of distributed leadership on teacher professionalism: The case of Korean middle schools. *International Journal of Educational Research*, 99, 101500. <https://doi.org/10.1016/J.IJER.2019.101500>
- Kamdron, T. (2015). Work motivation: Relationships with job satisfaction, locus of control and motivation orientation. *International Journal of Liberal Arts and Social Science*, 3(6), 125–148. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/846c/9ad06718dc9f87da9269642808d3baa8d171.pdf>
- Kamuli, S. (2012). Pengaruh iklim organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Gorontalo. *Jurnal Inovasi*, 9(1), 1–8.
- Kurnia, E., Daulay, R., & Nugraha, F. (2019). Dampak Faktor Motivasi dan Fasilitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Badan Usaha Milik Negara di Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 365–372.
- Liu, Y. & Tang, H. (2019). Optimizing library's organizational climate through improvement of the weak scales identified by Climate QUAL™ surveys: A case study of Nanjing Agricultural University Library. *The Journal of Academic Librarianship*, 45(5), 102051. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2019.102051>

**AL-IHDA' : JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN**

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Maeni, M. (2018). *Hubungan antara motivasi berprestasi dan kepuasan kerja dengan kinerja guru Sekolah Dasar di gugus 4 Kecamatan Cikulur Kabupaten Lebak*. Jakarta: Tugas Akhir Program Magister, Magister Pendidikan Dasar Universitas Terbuka.