

# **MEMBANGUN IKLIM ORGANISASI SEKOLAH MELALUI PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA GURU**

**Reza Fardany Ramadhan  
Karwanto**

Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya  
rezaramadhan16010714005@mhs.unesa.ac.id

## **Abstrak**

Kepala sekolah memiliki peran yang paling penting dalam memimpin sebuah organisasi sekolah. Peran kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja guru. Salah satunya adalah baik buruknya peran kepala sekolah dalam membangun sebuah iklim organisasi agar tercipta dengan baik dan kondusif. Tujuan artikel ilmiah ini adalah untuk mengetahui, menjelaskan dan menganalisis iklim organisasi sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Metode penulisan studi literatur menggunakan pendekatan penelitian konseptual yang berkenaan dengan ide dan teori. Literatur yang menjadi bahan kajian diklasifikasikan menjadi dua, yakni 10 jurnal nasional dan 10 jurnal internasional. Tahapan-tahapan dalam penulisan studi literatur meliputi: menyeleksi topik, mencari literatur, mengembangkan pendapat, survei literatur, kritik literatur, dan menulis review. Analisis yang digunakan menggunakan analisis isi. Hasil studi literatur menunjukkan bahwa kepala sekolah dengan upayanya yakni memberikan motivasi dan masukan kepada guru dapat mempengaruhi guru dalam menciptakan semangat kerja dan pemecahan masalah dalam bekerja, disiplin kerja membuat guru memiliki efektivitas yang tinggi terkait dengan pekerjaannya, struktur organisasi memberikan rasa tanggung jawab masing-masing di setiap bidangnya, serta pendidikan dan pelatihan yang memudahkan guru dalam mencapai profesionalisme dalam bekerja dan meningkatkan keterampilan serta kemampuan yang dibutuhkan oleh guru sehingga dapat mewujudkan iklim organisasi sekolah yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja guru.

**Kata kunci:** iklim organisasi, kinerja guru, peran kepala sekolah.

## **Abstract**

The principal has the most important role in leading a school organization. The role of the principal is one of the factors that can have an influence on teacher performance. One of them is the role of good and bad school principals in building an organizational climate to create good and conducive condition. The purpose of this scientific article is to find out, explain and analyze the climate of school organizations in an effort to improve teacher performance. The method of writing a literature study uses a conceptual research approach related to ideas and theories. The literature used as study material is divided into two, namely 10 national journals and 10 international journals. The stages in writing a literature study include: selecting topics, searching for literature, developing opinions, surveying literature, criticizing literature, and writing reviews. The analysis used is content analysis. The results of the literature study show that principals with their efforts to provide motivation and input to teachers can influence teachers in creating enthusiasm in working and solving problems in the workplace, work discipline makes teachers have a high effectiveness related to their work, the organizational structure gives a sense of responsibility in each of its fields, as well as education and training that makes it easy for teachers to achieve professionalism in the workplace and improve the skills and abilities needed by teachers to create a good school organization climate so as to improve teacher performance.

**Keywords:** organizational climate, teacher performance, role of headmaster

## PENDAHULUAN

Pendidikan mempunyai peran yang paling penting dalam pembangunan karena pendidikan berorientasi dalam meningkatkan sumber daya manusia. Pendidikan memiliki sifat yang turun-temurun dimana nilai-nilai dan budaya yang ada dalam pendidikan akan diwariskan dari generasi terdahulu ke generasi yang sekarang. Pendidikan yang mempunyai mutu dan kualitas nantinya akan menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas juga dan dapat mengelola potensi-potensi sumber daya yang lainnya. Dalam perkembangannya di Indonesia, pendidikan di masa yang akan datang diharapkan mampu berperan dalam pembangunan serta menjadikan masyarakat yang lebih kreatif dan produktif dalam menghadapi era yang lebih modern.

Guru adalah bagian yang paling bagi pendidikan. Karena tugas guru adalah mencerdaskan peserta didiknya agar nantinya mampu bersaing dengan semakin berkembangnya zaman. Oleh karena itu, guru yang berperan dalam penyampaian ilmu kepada peserta didiknya harus dituntut untuk mempunyai kinerja yang tinggi. Tingginya kinerja seorang guru maka akan dapat meningkatkan pembelajarannya dengan evaluasi yang dilakukan setelah dilakukannya pembelajaran, dengan tujuan agar peserta didiknya mampu berprestasi dalam akademik maupun non-akademik yang nantinya akan berpengaruh juga pada mutu sekolah. Hal ini sesuai dengan Undang-undang Republik Indonesia No. 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen menjelaskan bahwa “guru merupakan pendidik profesional dengan tugas utamanya yaitu: mendidik, membimbing, mengajar, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Pada tahun 2013 diadakan PKG (Penilaian Kinerja Guru). PKG ini terdiri dari penilaian pada perspektif kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Kegunaan PKG adalah untuk mencapai angka kredit dan sertifikasi bagi guru. PKG diadakan dua kali dalam satu tahun, yaitu : (1) Pada awal tahun ajaran atau yang disebut dengan penilaian formatif, serta; (2) Penilaian yang dilakukan pada akhir tahun ajaran atau yang disebut dengan penilaian sumatif.

Namun kenyataannya yang menjadi

permasalahan guru di Indonesia saat ini adalah kompetensi guru yang dibawah rata-rata, hal ini dibuktikan dengan hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) pada tahun 2015 “yang menjelaskan bahwa hasil dari Uji Kompetensi Guru yang melalui dua bidang yaitu pedagogik dan profesional mendapat nilai 53,02.” (Kemdikbud 2016). Dari hasil UKG pada tahun 2015 jelas bahwasannya kompetensi guru masih dibawa rata-rata, apalagi berkaitan dengan pedagogik dan profesionalisme guru, karena standar UKG sendiri rata-rata nilainya yaitu 55.

Kinerja dari seorang guru sangatlah penting dalam mencerdaskan peserta didiknya dan bagi masa depan bangsa. Perlu diketahui bahwasannya tugas dari seorang guru telah diatur dalam UU RI No.14 Tahun 2005 yaitu “guru merupakan pendidik profesional dengan tugas utamanya yaitu: mendidik, membimbing, mengajar, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”. Sehingga dari sinilah terdapat beberapa pendapat para ahli mengenai definisi kinerja guru. Mangkunegara (2006:86) yang mendefinisikan kinerja sebagai *performance* yang diukur dari seberapa besar tugas yang telah dimaksudkan dan dilaksanakan yang berkaitan dengan tanggung jawab dan tugas yang menggambarkan motif dan perbuatan aktualisasi yang dimiliki. Berdasarkan definisi tersebut kinerja guru merupakan tindakan yang mendeskripsikan hasil kerja dari seorang guru yang melihat pada tujuan pendidikan terkait dengan mengajar, mendidik dan melatih peserta didik yang diawali dengan penyusunan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, hingga pelaksanaan evaluasi pembelajaran. Sebuah prestasi yang dicapai oleh guru dalam kinerjanya merupakan upaya yang dilakukan guru dalam meningkatkan kualitas kerjanya dan menandakan adanya sebuah kepuasan dalam bekerja atas pencapaian yang dilakukan.

Kinerja guru tidak dapat terwujud begitu saja, melainkan terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal yang dapat berdampak pada kinerja dari seorang guru. “Faktor internal kinerja guru merupakan faktor yang telah ada dalam diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, misalnya kepribadian, persepsi,

kemampuan, dan keterampilan. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang hadir dari luar guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, misalnya gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik, serta kepemimpinan” (Barnawi & Arifin 2014:44). Oleh sebab itu penting sekali faktor-faktor tersebut untuk diperhatikan karena dari semua faktor itu memiliki keterkaitan yang membuat guru memiliki tingkat kedisiplinan dan produktivitas dalam bekerja. Lingkungan fisik kerja dan non fisik memberikan kontribusi yang cukup besar dalam memudahkan dan memberikan rasa nyaman kepada guru dalam meningkatkan kinerjanya.

Dalam organisasi sekolah pasti terdapat suatu kondisi atau keadaan yang menyenangkan, bahkan juga timbul sebuah gejala yang menimbulkan sebuah konflik atau keadaan yang tidak menyenangkan dalam organisasi sekolah tersebut, dari sinilah muncul sebuah definisi yang disebut iklim organisasi. Iklim organisasi memiliki beberapa definisi menurut para ahli diantaranya menurut Tagiuri dan Litwin (Wirawan 2007:121) merupakan sebuah kualitas lingkungan dalam organisasi yang relatif secara berkelanjutan terjadi yang dirasakan oleh seluruh anggota organisasi, dan dapat mempengaruhi perilaku mereka sehingga dapat diartikan dalam pengertian suatu sifat atau karakteristik organisasi. Selain itu Wirawan (2007:122) mengemukakan bahwasannya iklim organisasi memiliki pengertian yakni sebuah pandangan mengenai organisasinya yang dirasakan oleh anggota organisasi, hal ini dengan sesuatu yang terjadi dengan organisasinya dan apakah nantinya akan berpengaruh terhadap sikap dan perilaku bagi setiap individu dalam menentukan kinerja organisasi. Stringer (Wirawan 2007:122) mengemukakan bahwa iklim yang menyenangkan merupakan iklim yang memiliki manfaat bagi kebutuhan individu misalnya menanggapi kepentingan karyawan yang dapat mengarah pada suatu perwujudan perilaku dalam mencapai tujuan organisasi. Terkait dengan hal ini, (Pidarta 2004: 125) menyatakan bahwa “cakupan sebuah iklim terdiri atas tradisi, praktek, dan kebiasaan bekerja dalam organisasi. Apabila kebiasaan ini menjadi efektif dan efisien maka dapat meningkatkan sebuah produktivitas. Dengan demikian perlu adanya pembinaan mengenai iklim organisasi di lembaga pendidikan”. Berikutnya Pidarta (2004:125)

mendefinisikan bahwa iklim organisasi merupakan karakteristik yang dimiliki oleh sebuah organisasi tertentu yang membedakan dengan organisasi lain yang dapat memberikan dampak terhadap perilaku anggota organisasinya. Sehingga dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi yaitu suatu keadaan, lingkungan, suasana yang ada dalam lingkup organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku dari anggota organisasinya. Dari lingkungan organisasi yang baik maka akan menimbulkan perilaku yang baik.

Iklim organisasi melekat kaitannya dengan menciptakan kondisi, lingkungan, dan suasana kerja yang produktif dan kondusif. Yang dimaksud dengan produktif adalah guru yang mampu melaksanakan kinerjanya dengan baik dan mampu terlibat dalam kegiatan yang berkaitan dengan sekolah. Ada pula yang dimaksud dengan kondusif yaitu mengupayakan agar terciptanya hubungan dan kerjasama yang dilakukan oleh elemen organisasi agar menjadi suasana, lingkungan, dan kondisi kerja yang baik dan akan berdampak pada kinerjanya. Iklim organisasi yang baik akan mempengaruhi kepuasan kerja seseorang dengan baik pula, hasilnya apa yang akan menjadi tujuan organisasi akan tercapai secara efektif dalam pencapaian tujuannya, namun sebuah iklim organisasi terdapat faktor-faktor yang memiliki dampaknya, diantaranya seperti yang dijelaskan oleh Stringer (2002:135) bahwasannya terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi yaitu lingkungan eksternal, pengaturan organisasi, strategi organisasi, kekuatan sejarah, dan kepemimpinan. Iklim memang erat kaitannya dengan lingkungan, suasana, dan orang-orang yang ada dalam sekitar lingkungan organisasinya. Adapun faktor lain yang dapat mempengaruhi iklim organisasi menurut Nitisemito (Saydam 2006:230) meliputi (1) Hubungan kerja non fisik, merupakan suatu hubungan kerja yang tercipta antara atasan dan bawahan dan bawahan dengan rekan kerjanya. Peranan struktur yang jelas dalam organisasi dan hubungan baik yang terjalin antar sesama anggota organisasi maka akan menciptakan iklim organisasi yang positif; (2) Gaya kepemimpinan, merupakan gaya yang berbeda-beda dari seorang pemimpin dalam mencapai tujuan organisasinya. Pemimpin yang baik dapat memberikan pengalaman, keterampilan, dan

sikapnya dalam membangkitkan semangat kerja. Pemimpin yang efektif dapat memberikan pengarahan mengenai usaha yang harus dilakukan dalam mencapai tujuan organisasinya; (3) Pengembangan karyawan, merupakan upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kemampuan karyawan di lingkungan kerjanya untuk mencapai hasil-hasil kerja yang telah menjadi ketentuan. Pengembangan ini dapat melalui pelatihan maupun pendidikan yang bertujuan untuk menambah wawasan karyawan dalam menghadapi pekerjaan yang akan dicapainya. Sekian banyak faktor yang mempengaruhi terdapat dua yang dominan yaitu kepemimpinan dan lingkungan kerja. Bahwasannya iklim organisasi erat kaitannya dengan kepemimpinan dan lingkungan kerja. Apabila kepemimpinan seseorang memiliki tujuan yang jelas dan pembagian kerja merata akan memberi kepuasan tersendiri. Dan lingkungan kerja yang baik akan mendorong seseorang lebih nyaman dalam menjalankan pekerjaannya.

Suharsaputra (2010:73) menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan sikap dan perilaku organisasi yang berdampak pada kinerja melalui lingkungan yang efektif dalam melaksanakan tugasnya. Untuk memaksimalkan kinerja guru ditentukan dari iklim organisasi sekolahnya. Iklim organisasi sekolah yang baik akan memberikan dampak yang positif bagi guru dalam pencapaian tujuan organisasinya. Hubungan yang tercipta dengan baik antara guru dengan rekan kerjanya, peserta didik, dan kepala sekolah serta lingkungan kerja yang kondusif akan mempengaruhi kinerja guru di sekolah.

Terkait latar belakang diatas, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dari hasil studi literatur mengenai iklim organisasi sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru, kemudian penelitian ini diharapkan mampu dalam memberikan referensi kepada penelitian lain mengenai permasalahan tersebut.

**METODE**

Metode penulisan studi literatur menggunakan pendekatan penelitian konseptual yang berkenaan dengan ide dan teori. Analisis yang digunakan menggunakan analisis isi. Tahapan-tahapan dalam penulisan studi literatur meliputi: menyeleksi topik, mencari literatur, mengembangkan pendapat,

survei literatur, kritik literatur, dan menulis review.

**Tabel 1** Studi literatur artikel jurnal

No	Author	Judul penelitian	Metode Penelitian	Instrumen
1	Sugeng 2019 (Indonesia)	Pengaruh Kompensasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di SMAIT DEF	Kuantitatif	Kompensasi, iklim organisasi, dan kinerja guru
2	Trisno Wardoyo 2018 (Indonesia)	Kontribusi Kepemimpinan Transformatif, Iklim Organisasi Sekolah, dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru	Kuantitatif	Kepemimpinan Transformatif, iklim organisasi sekolah, motivasi berprestasi, dan kinerja guru
3	Januar Barkah 2014 (Indonesia)	Meningkatkan Kinerja Guru melalui Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi	Metode deskriptif kuantitatif	Kemampuan manajerial sekolah, iklim organisasi, dan kinerja guru
4	Sri Andari 2015 (Indonesia)	Kontribusi Manajemen Supervisi Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru, dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar	Kuantitatif	Manajemen supervisi kepala sekolah, motivasi kerja guru, iklim organisasi, kinerja kepala sekolah dasar
5	Rahmi Fitria 2014 (Indonesia)	Pengaruh Kompetensi Guru dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Dasar di Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok	Kuantitatif	Kompetensi guru, iklim organisasi, dan kinerja guru
6	Ely Kurniaw	Pengaruh Budaya	Kuantitatif	Budaya Organisasi,

**Reza Fardany Ramadhan & Karwanto. Membangun Iklim Organisasi Sekolah Melalui Peran Kepala Sekolah  
Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru**

	ati 2018 (Indonesia)	Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai		Iklim Organisasi, dan Kinerja Pegawai
7	Winda Wirasti Aguswara dan Reza Rachmatullah 2017 (Indonesia)	Pengaruh gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru Pendidikan Anak Usia Dini	Kuantitatif	Kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi, kinerja guru
8	Renil Fortunate, Asmendi, dan M. Haviz 2019 (Indonesia)	Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Pariangan	Kuantitatif	Budaya organisasi, iklim organisasi, dan kinerja guru
9	Raudhatul Jannah, Zarina Akbar, dan Elindra Yeti 2020 (Indonesia)	Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru PAUD di Kota Depok	Kuantitatif	Iklim organisasi dan kinerja guru
10	Widyanggoro Pamungkas dan Cepi S. Abdul Jabar 2014 (Indonesia)	Pengaruh Profesionalitas, Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru SMKN di Kabupaten Boyolali	Kuantitatif	Profesionalitas, kepuasan kerja, iklim organisasi, dan kinerja guru
11	Mathias G., Simon PW, John Rafafy B., 2018 (Indonesia)	Organizational Climate of the School and Teacher Performance Improvement in the 21st Century	Kualitatif	Iklim organisasi sekolah dan kinerja guru
12	Kartini, Bedjo Sujanto, dan Mukhneri Mukhtar 2017 (Indonesia)	The Influence of Organizational Climate, Transformational Leadership, and Work Motivation on Teacher	Kuantitatif	Iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja guru

		Job Performance		
13	Nurharaini Selamat, Nur Zahira S, Nur Shamimah MK 2013 (Malaysia)	The impact of organizational climate on teachers' job performance	Kuantitatif	Iklim organisasi dan kinerja guru
14	Junhel Dalanon, Liz Muriel D, Ma Paciencia B, Rika Hayama, Mayu Miyagi, Yoshizo Matsuka 2018 (Filipina)	A Philippine Rural School's Organizational Climate, Teachers' Performance, and Management Competencies	Cross-sectional	Iklim organisasi, kinerja guru, dan kompetensi manajemen
15	Mohammad Hisyam, Nyoman Sridana, Untung Waluyo 2019 (Indonesia)	Relationship between Transformational Leadership, Compensation, and Organizational Climate with Teachers' Performance	Kuantitatif	Kepemimpinan transformasional, kompensasi, iklim organisasi dan kinerja guru
16	Asril, Bukman Lian, dan Tobari 2019 (Indonesia)	The Effect of Organizational Climate and School's Culture on Teachers' Professional Performance in Palembang, Indonesia	Kuantitatif	Iklim organisasi, budaya sekolah, dan kinerja profesional guru
17	Irwan Sugiarto 2018 (Indonesia)	Organizational Climate, Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Employee Performance	Kuantitatif	Iklim organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan
18	Hikmatul Hidayah dan Hera Herviana 2019 (Indonesia)	Relationship Between School Head Supervision and Organizational Climate	Kuantitatif	Pengawasan kepala sekolah, iklim organisasi dan kinerja guru

		with Teacher Performance in Almadrasah Aliyah, Kualuh Leidong District		
19	Ahitub Okpo Njoku, M. N. Modebelu 2019 (Nigeria)	Organizational Climate and Teachers Job Performance in Public Secondary Schools in Abia State, Nigeria	Kualitatif	Iklm organisasi dan kinerja guru
20	Budiyono, Bukman Lian, dan Happy Fitria 2020 (Indonesia)	The Influence of Principal Supervision and Organizational Climate toward Teacher's Performance	Kuantitatif	Pengawasan utama, iklim organisasi, dan kinerja guru

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Hasil kali ini yaitu mengkaji isi dari setiap jurnal yang telah dipilih dengan menggunakan studi literatur yang kemudian akan didapatkan temuan penelitian dari setiap jurnal sehingga nantinya dapat memberikan masukan atau usaha yang dilakukan terkait judul yang dipilih oleh penulis.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Sugeng 2019) didapatkan temuan yaitu iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di SMAIT DEF, Sawangan - Depok. Menurutnya iklim organisasi harus dibuat secara kondusif guna meningkatkan prestasi kerja gurunya. Selain itu sekolah diharapkan mampu untuk mempertahankan iklim kerja agar pergantian guru dapat dihindarkan sedini mungkin.

Berikutnya hasil penelitian dari (Wardoyo 2018) mempunyai hasil penelitian yaitu iklim organisasi sekolah memiliki kontribusi yang positif terhadap kinerja guru di SD di Kecamatan Sentolo Kulon Progo Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Menurutnya apabila iklim organisasi sekolah memiliki peningkatan maka kinerja guru akan maksimal dan berbanding terbalik apabila iklim organisasi menurun maka kinerja guru akan

tidak optimal. Masukan yang didapatkan dalam jurnal ini adalah kepala sekolah harus berperan dalam memberikan kesempatan bagi guru dalam mengembangkan prestasinya dan meningkatkan iklim organisasi sekolah agar tetap kondusif.

Hasil dari penelitian dari (Barkah 2014) yaitu iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja guru dengan hasil yang membuktikan bahwasannya  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  atau  $3.901 > 2.000$ . Menurutnya iklim organisasi di setiap sekolah harus diciptakan dengan kondusif agar dapat memberikan dukungan yang positif kepada anggota organisasinya untuk dapat mencapai tujuan organisasi.

Berikutnya penelitian dari (Andari 2015) yang memiliki temuan penelitian bahwasannya iklim organisasi memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Kecamatan Wonosari, Kabupaten Gunung Kidul dengan nilai kontribusi sebesar 41,4%. Menurutnya kepala sekolah diharapkan mampu memberikan dukungan terhadap guru dalam meningkatkan karirnya dan memberikan penghargaan berupa pujian bagi guru berprestasi, serta memberikan rasa percaya yang tinggi kepada guru dalam melaksanakan pekerjaannya.

Adapun hasil penelitian dari (Fitria 2014) yang mendapati hasil yaitu iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru PAI SD di kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok dengan nilai sebesar 48,8%. Masukan yang diberikan adalah kepala sekolah harus berupaya dalam menciptakan iklim organisasi sekolah yang kondusif dengan melalui cara yaitu menjaga kerukunan dan memiliki keterbukaan antar personil sekolah.

Penelitian yang dilakukan (Kurniawati 2018) memiliki hasil yakni bahwasannya terdapat pengaruh yang positif antara iklim organisasi dengan kinerja pegawai di PT. Pegadaian Persero Kota Batam. Hal ini memiliki arti bahwa semakin baik suatu keadaan iklim organisasi tempat pegawai bekerja, maka akan mempengaruhi dengan meningkatnya mutu kinerja pegawai. Menurutnya untuk meningkatkan kinerja dan iklim organisasi perlu diadakannya komunikasi yang intens melalui rapat, serta peran pemimpin dalam memberikan dorongan kepada pegawainya.

Berikutnya adalah hasil penelitian dari (Aguswara and Rachmadtullah 2017)

memiliki hasil yakni iklim organisasi saat ini secara faktual belum memberikan kontribusi secara nyata dan maksimal sehingga efektivitas dan maksud dari proses pembelajaran yang dilakukan belum memberikan kepuasan. Namun disisi lain gaya kepemimpinan kepala sekolah secara faktual memberikan kontribusi kepada iklim organisasi secara nyata yang pada akhirnya memberikan dampak yang jelas bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi secara langsung dalam mewujudkan profesionalisme mengajar guru.

Penelitian yang dilakukan oleh (Fortunately, Asmendri, and M. Haviz 2019) mempunyai hasil bahwasannya terdapat pengaruh yang signifikan terkait iklim organisasi terhadap kinerja guru di SMAN 1 Pariangan dengan nilai sebesar 29,2%. Dengan demikian membuktikan bahwa untuk meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan melalui iklim yang kondusif.

Hasil dari penelitian yang dilakukan (Jannah, dkk., 2019) yaitu iklim organisasi memiliki yang positif terhadap kinerja guru, sehingga dengan adanya iklim organisasi yang kondusif akan memberikan dampak pada meningkatnya kinerja guru di PAUD Kota Depok. Menurutnya, iklim organisasi dalam suatu lembaga harus memiliki pengaruh yang positif maupun kondusif, karena dengan iklim organisasi yang kondusif guru dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan pekerjaannya.

Penelitian yang dilakukan oleh (Pamungkas and Jabar 2014) hasil yakni iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru dengan nilai sebesar 7,7%. Menurutnya guru perlu meningkatkan dalam mewujudkan iklim organisasi yang kondusif agar memiliki semangat kerja yang stabil.

Selanjutnya adalah hasil penelitian dari (Gemnafle, Waimuri, and Batlolona 2018) yang menjelaskan bahwasannya kualitas pekerjaan guru sangat berpengaruh terhadap kualitas lulusan pendidikan. Seorang guru yang memiliki kinerja positif dilihat dari prestasi belajar siswanya, namun ada beberapa faktor juga yang berpengaruh yaitu iklim organisasi. Menurutnya iklim organisasi yang positif mampu mendorong guru untuk mengungkapkan semua yang dimiliki oleh mereka meliputi pengetahuan, pikiran, waktu, komitmen, dan tanggung jawab serta disiplin kerja. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran yang sangat penting

dalam menciptakan iklim organisasi yang positif karena kepala sekolah memiliki posisi yang strategis dalam membangun iklim kerja yang baik.

Penelitian dari (Kartini, Sujanto, and Mukhtar 2017) mendapati hasil penelitian yakni iklim organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja guru di Pondok Modern Tazakka. Menurutnya iklim organisasi yang kondusif akan memberikan dampak yang baik dalam peningkatan kinerja guru di Pondok tersebut.

Berikutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh (Selamat, Samsu, and Kamalu 2013) dengan hasil bahwasannya guru di SMP Klang mempunyai dorongan dan hambatan terkait dimensi iklim organisasi. Menurutnya kepala sekolah sebagai pemimpin mampu memberikan sebuah dorongan berupa motivasi terhadap guru agar dapat mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik. Selanjutnya kepala sekolah diharap mampu membuat komite yang bertanggung jawab dalam menilai iklim organisasi di lingkungan guru.

Penelitian dari (Dalanon et al. 2018) memiliki hasil bahwasannya penelitian yang dilakukan adalah mayoritas guru di pedesaan Filipina adalah guru muda, pemula, dan perempuan dimana semakin tinggi posisi yang ditunjuk semakin besar rasa kerja yang dilakukan oleh tim. Perempuan yang memiliki posisi tinggi yang telah mencapai masa jabatan juga telah terbukti lebih berkomitmen. Tingkat kinerja sekolah para guru seperti yang dirasakan oleh responden adalah tinggi hingga sangat tinggi. Menurutnya faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi adalah tingkat putus sekolah sebelumnya dari guru, struktur organisasi dan manajemen, kurangnya informasi karyawan, kurangnya pelatihan pengembangan profesional, dan adanya inisiatif manajemen sehari-hari. Untuk kinerja guru, penanganan beragam peserta didik masih menjadi masalah.

Selanjutnya adalah penelitian dari (Hisyam, Sridana, and Waluyo 2019) yang melakukan penelitian di 8 sekolah yang tersebar di kota mataram dengan sampel 80 orang yang memiliki hasil bahwasannya terdapat hubungan yang signifikan terkait iklim organisasi dengan kinerja guru yang dibuktikan dengan nilai signifikansi yaitu  $0,000 < 0,05$ . Secara bersama-sama mempunyai hubungan yang signifikan juga terkait variabel kepemimpinan

transformasional, kompensasi, iklim organisasi dengan kinerja guru.

Penelitian yang dilakukan oleh (Asril, Lian, and Tobari 2019) memiliki hasil yakni iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru sebesar 30,05%. Apabila kepemimpinan kepala sekolah semakin banyak maka akan memberikan dampak yang baik pada kinerja profesional guru.

Berikutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh (Sugiarto 2018) dengan hasil yaitu secara parsial iklim organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Secara bersamaan, iklim organisasi dan komitmen organisasi secara positif mempengaruhi kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian dari (Hidayah and Herviana 2019) mendapati hasil bahwasannya iklim organisasi memiliki hubungan yang positif dan penting dengan kinerja guru di MA di Kualuh Leidong. Adapula nilai dari kontribusi efektif yang dari masing-masing variabel, iklim organisasi dengan nilai sebesar 40,24%.

Selanjutnya adalah penelitian dari (Njoku and Modebelu 2019) yang mendapati hasil bahwasannya langkah yang dilakukan adalah membuat iklim organisasi lebih terbuka dan menutup kemungkinan organisasi ke tingkat yang lebih rendah. Rekomendasi yang diberikan adalah kepala sekolah diharapkan mampu mendorong proses pengambilan keputusan pada rapat staf mereka dan memberikan kebebasan untuk kontribusi dari masing-masing anggota

Penelitian yang dilakukan oleh (Budiyono, Lian, and Fitria 2020) mendapatkan sebuah hasil yakni terdapat Ada pengaruh positif dan signifikan iklim organisasi terhadap kinerja guru sekolah menengah di Muara Sugihan dan Makarti Jaya. Secara bersamaan terdapat pengaruh pengawasan kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap kinerja guru SMA di Muara Sugihan dan Makarti Jaya.

### Pembahasan

Dari hasil literatur yang telah dianalisis, maka didapatkan bahwasannya dari keseluruhan jurnal memiliki hasil dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan mewujudkan iklim organisasi yang baik dan kondusif dengan faktor utamanya yaitu kepala sekolah yang paling dominan terdapat pada beberapa jurnal yang telah dianalisis yakni

jurnal dari (Selamat, dkk, 2013; Kurniawati, 2018; Andari, 2015; Fitria, 2014). Berikutnya terdapat faktor lain yang didapatkan dari hasil analisis dan tidak dominan serta memberikan dampak dalam menciptakan iklim organisasi yang kondusif, yakni struktur organisasi serta pelatihan dan pendidikan yang terdapat pada jurnal dari (Dalanon et al. 2018). Ada pula yang menjadi faktor lain adalah disiplin kerja yang terdapat pada jurnal dari (Gemnafle et al. 2018). Apabila digambarkan kerangka konseptual mengenai menciptakan iklim organisasi yang baik dan kondusif yang dipengaruhi beberapa faktor adalah sebagai berikut.



Gambar 1 Kerangka Konseptual

### Peran Kepala Sekolah

Faktor utama yang menjadi pembahasan kali ini adalah peran kepala sekolah. Seorang kepala sekolah memiliki jabatan yang paling penting dalam lingkungan organisasi sekolah. Bagaimana semestinya, seorang pemimpin dalam organisasi mampu mempengaruhi bawahannya. Seperti yang telah dijelaskan oleh Arifin & Permadi (2007:45) bahwasannya kepemimpinan kepala sekolah yang digambarkan dalam pendidikan adalah kemampuan kepala sekolah dalam membimbing, mempengaruhi, memberikan dorongan berupa motivasi, memberikan arahan kepada orang-orang yang ada dalam lingkup organisasi agar tercapainya suatu tujuan. Menurut (Trihantoyo 2015) kepala sekolah dipercaya sebagai seorang faham dalam melakukan perencanaan strategis dengan memberikan stimulan terhadap pengaruh yang dihadapi baik dari internal maupun eksternal. Demi mewujudkan iklim organisasi yang baik maka peran kepala sekolah sebagai pemimpin, administrator, motivator, dan supervisor harus dilaksanakan dengan baik.

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin pastinya dapat mengayomi bawahannya,

termasuk guru dan staf lainnya. Penting bagi kepala sekolah dalam memberikan komunikasi terbuka dalam mengatasi kesulitan yang dilaksanakan oleh guru atau staf, seperti halnya dengan menyelenggarakan rapat terbuka yang diikuti oleh perwakilan dewan, guru, dan staf sehingga dapat memberikan saran kepada kepala sekolah mengenai kekurangannya. Peran yang kedua adalah sebagai administrator, dalam hal ini kepala sekolah bertugas sebagaimana mestinya dengan merancang aktivitas sekolah yang kemudian melakukan diskusi mengenai rancangan aktivitas agar tidak ada terjadinya kesulitan dalam pelaksanaannya, dan mengarahkan guru pada tugas-tugasnya serta yang terakhir adalah mengevaluasi.

Peran berikutnya adalah kepala sekolah sebagai motivator. Seseorang dalam melaksanakan pekerjaan pastinya perlu mendapatkan sebuah motivasi agar terciptanya dorongan dan kemauan dalam melaksanakan pekerjaannya. seperti halnya yang dijelaskan oleh Wibowo (2012:379) yang mendefinisikan bahwa motivasi merupakan timbulnya dorongan terhadap serangkaian perilaku manusia dalam mencapai sebuah tujuan. Motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru adalah dengan melakukan pendekatan secara langsung maupun tidak langsung. Upaya ini dilakukan agar kepala sekolah mengetahui setiap permasalahan yang ada pada guru. selain itu kepala sekolah memberikan insentif sebagai stimulus agar dapat meningkatkan kinerjanya dengan cara memberikannya kepada guru yang berprestasi dan tanpa membeda-bedakan status guru yang ada di sekolah. Selanjutnya adalah peran kepala sekolah sebagai supervisor, yakni peran yang sangat penting karena kepala sekolah dapat mengetahui detail permasalahan guru saat melaksanakan kegiatan pembelajaran dan kepala sekolah memberikan bantuan dalam mengatasi permasalahannya. Mulyasa (2013:215) mengemukakan bahwa kepala sekolah ketika melaksanakan supervisi harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian sebagai usaha tindakan yang bersifat mencegah agar guru tidak bertindak menyimpang dan lebih berhati-hati dalam melakukan pekerjaannya. oleh karena itu kepala sekolah dapat memberikan masukan dan mengarahkan kepada guru agar pekerjaan yang dirasa sulit akan menjadi lebih mudah.

### **Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan tindakan yang dilakukan agar seseorang bekerja atas dasar aturan agar tercapainya suatu tujuan. Seperti yang telah dijelaskan oleh Hasibuan (2009:193) bahwasannya disiplin kerja merupakan opsi yang paling penting dalam meningkatkan kinerja, dengan pertimbangan apabila disiplin kerja seorang guru semakin baik maka prestasi yang akan dicapai semakin tinggi juga. Sinambela (2016:332) mengemukakan bahwasannya disiplin kerja memiliki manfaat untuk mendidik seseorang dalam bekerja agar taat dan mematuhi aturan, prosedur, dan kebijakan yang telah ditetapkan sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Disiplin kerja diciptakan atas dasar seseorang dalam melakukan kegiatan kerja. Apabila seseorang tidak memiliki aturan dalam melaksanakan pekerjaannya, maka akan terjadi penyimpangan dalam pencapaian pekerjaan. Oleh karena itu, dengan adanya disiplin kerja seseorang telah diatur dalam melakukan pekerjaannya sehingga mereka akan tahu mengenai tuntutan yang berkaitan dengan pencapaian tujuan dari lembaga atau perusahaan.

Penerapan disiplin kerja yang dilakukan oleh perusahaan atau lembaga harus membuat peraturan yang bersifat jelas, dalam hal ini maksudnya adalah harus dibuat dengan adil tidak membela satu pihak dan mudah dipahami bagi semua, dan ini berlaku untuk semua termasuk pimpinan atau bawahan (Sutrisno 2009:90). Disiplin kerja yang diterapkan tentunya memiliki tujuan demi kinerja pegawainya. Menurut Simamora (2006:611) disiplin kerja dibuat karena memiliki tujuan sebagai berikut : (a) tujuan yang utama adalah untuk memastikan kepada karyawan mengenai konsistensi dalam mentaati peraturan. Jika dalam penerapannya tidak ada pelanggaran maka organisasi tersebut memiliki tingkat efektivitas yang tinggi; (b) tujuan berikutnya adalah untuk menghidupkan dan mempertahankan rasa hormat dan saling meyakini antara pemimpin dan bawahannya; (c) berikutnya tindakan yang bersifat disiplin akan membantu karyawan dalam meningkatkan kinerja menjadi lebih produktif dalam jangka waktu yang panjang; (d) tindakan yang bersifat disiplin akan memacu karyawan dalam meningkatkan prestasi kerjanya yang menghasilkan pencapaian individu. Jika dikaitkan dengan menciptakan

iklim organisasi sekolah yang baik, disiplin kerja juga memiliki peran yang baik dalam menumbuhkan konsistensi dan tanggung jawab dalam kegiatan organisasi sekolah, Lingkungan organisasi yang menekankan disiplin kerja khususnya di sekolah maka akan memicu guru, staf, bahkan peserta didik dalam mentaati peraturan dan memiliki rasa tanggung jawab dari setiap tindakan yang dilakukan dalam organisasinya.

### **Struktur Organisasi**

Struktur organisasi merupakan pola interaksi yang memiliki makna mengenai tugas dari masing-masing jabatannya. Pada hakikatnya struktur organisasi adalah cara yang dilakukan untuk menata segala unsur yang ada didalam organisasi dengan cara yang terbaik demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Kusdi 2009:176). Menurut Stueard and Moran (2002:126) struktur organisasi merupakan suatu hasil proses organisasi dan sistem organisasi penentuannya bersifat formal dan secara informal diupayakan untuk mengembangkan dalam mengatur kegiatan satu sama lain dalam mencapai tujuan bersama. Stringer (2002:56) menjelaskan bahwa struktur menggambarkan tingkat penjenjangan kewenangan sebagai pelaksanaan dan pembagian kerja, dimana struktur yang tinggi direfleksikan melalui perasaan yang ditimbulkan dalam organisasi yang baik serta memiliki peran dan tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasinya. Kaitannya dengan menciptakan iklim organisasi yang baik dengan adanya struktur organisasi adalah memudahkan bagi pemimpin dalam mengatur tupoksi setiap anggota organisasinya, sehingga kegiatan pengawasan memiliki tanggung jawabnya masing-masing di setiap bidangnya. Seorang guru yang memiliki pekerjaan yang jelas dalam kegiatan organisasi sekolah akan menjunjung rasa tanggung jawab yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya. Sebaliknya, apabila struktur organisasi dibuat dengan seadanya maka seseorang tidak memiliki tujuan yang jelas dalam mencapai tujuan organisasinya.

### **Pendidikan dan Pelatihan**

Pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang dapat mewujudkan iklim organisasi yang baik. Sebenarnya pendidikan dan pelatihan memiliki arti yang berbeda. Menurut Notoatmodjo (2009:16-17) pendidikan dalam

suatu organisasi memiliki arti yaitu suatu proses untuk mengembangkan kemampuan yang mengarah pada apa yang diperlukan dalam sebuah organisasi. Pendidikan pada umumnya bertujuan untuk menyiapkan calon tenaga yang dibutuhkan oleh suatu lembaga atau organisasi. Sedangkan pelatihan merupakan sebuah proses pendidikan yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan khusus individu atau kelompok. Pelatihan berkaitan dengan seseorang dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilannya sedangkan orang tersebut telah menjabat dalam suatu pekerjaan. Orientasi dari pelatihan adalah pelaksanaan dari tugasnya, sedangkan pendidikan mengarah pada pengembangan yang bersifat umum. Jika dikaitkan dengan menciptakan iklim yang baik penting sekali bahwasannya pendidikan perlu dicapai setinggi-tingginya. Ketika guru berada dalam organisasi sekolah dengan pendidikan yang memenuhi syarat akan memiliki wawasan yang luas mengenai pengetahuannya, dimana guru akan mudah memahami tugasnya dalam mengajar. Pelatihan dalam hal ini penting sekali bagi guru, program yang dilakukan bisa meningkatkan kinerja guru. seperti halnya program diklat yang memiliki peran dalam meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan yang dilakukan. sehingga guru lebih memiliki pengalaman dalam berorganisasi dan kemampuan di bidangnya.

### **Iklim Organisasi Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru**

Upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan menciptakan iklim organisasi yang baik. Tetapi menciptakan organisasi yang baik tidak sangatlah mudah. Berdasarkan kajian literatur diatas, maka dapat disimpulkan bahwasannya menciptakan iklim organisasi yang baik dipengaruhi beberapa faktor yaitu peran kepala sekolah, disiplin kerja, struktur organisasi, serta pendidikan dan pelatihan. Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam organisasi sekolah harus memiliki sikap yang adil dan tidak membedakan guru satu dengan yang lain, sehingga guru merasa nyaman dengan pekerjaannya. Peran kepala sekolah sebagai motivator dan supervisor memiliki peranan yang sangat penting upaya yang dilakukan dengan memberikan motivasi atau dorongan kepada guru sangat perlu, stimulus yang dilakukan dengan memberikan insentif bagi guru agar dapat meningkatkan

kinerja sehingga mendapat prestasi yang dicapainya. Guru sebagai supervisor memiliki peran dalam membantu guru mengatasi kesulitan dalam mengajar sehingga kepala sekolah dapat memberikan masukan untuk penyelesaian masalah. Guru dalam hal ini akan lebih mudah dan nyaman dalam mengerjakan pekerjaannya.

Penerapan disiplin kerja memberikan rasa tanggung jawab yang tinggi atas pekerjaan yang dilaksanakan oleh guru. apabila guru mempunyai tingkat disiplin yang tinggi maka tingkat efektivitas kinerjanya juga tinggi. Struktur organisasi memiliki peran yang dapat memberikan tupoksi dan tanggung jawabnya masing-masing di setiap bidangnya. Dalam organisasi seluruh anggota organisasi memiliki peranannya masing-masing, sehingga pada kinerja guru ada batasan pekerjaan, sehingga guru tidak sepenuhnya melakukan tugas di luar tupoksinya. Pendidikan dan pelatihan sangat berpengaruh pada kinerja guru, karena pendidikan juga menjadi syarat untuk menjadi guru seperti yang dijelaskan dalam UU No.14 tahun 2005 pasal 9 yang mengatakan bahwasannya syarat menjadi guru minimal Sarjana (S1) atau Diploma empat (D4). Kaitannya jelas bahwa pendidikan yang tinggi akan memberikan wawasan yang luas mengenai suatu pengetahuan pendidikan. Berikutnya pelatihan yang sangat penting dalam kemajuan zaman seperti ini, pelatihan berupaya memberikan program yang dapat dimanfaatkan guru dalam rangka menumbuhkan teknikal dan intelektualnya. Adapun manfaat pelatihan sebagai cara untuk meningkatkan kemampuan guru, meningkatkan kepuasan kerja, dan motivasi dalam meningkatkan kinerjanya. Kebutuhan pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan yang ingin dicapai oleh guru atau yang masih dirasa kurang.

Faktor utama yakni peran kepala sekolah dan faktor lain yakni disiplin kerja, struktur organisasi, serta pendidikan dan pelatihan apabila dilaksanakan dan diterapkan dengan benar maka akan mewujudkan iklim organisasi yang baik, berikutnya dengan adanya iklim organisasi yang bersifat positif maka akan dapat menciptakan kinerja guru yang positif juga, sehingga kinerja guru akan mengalami peningkatan.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Kajian yang dilakukan dari beberapa jurnal dengan studi literatur, upaya yang dilakukan iklim organisasi dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan mewujudkan iklim organisasi yang baik atau kondusif. Terkait hal ini, dilihat dari faktor-faktor yang didapatkan dari beberapa jurnal yang menjadi kajian. Faktor tersebut diantaranya adalah peran kepala sekolah, disiplin kerja, struktur organisasi serta pendidikan dan pelatihan. Faktor tersebut yang menjadi upaya dalam mewujudkan iklim organisasi yang baik agar dapat meningkatkan kinerja guru.

### **Saran**

Saran-saran dari studi literatur ini dapat dijelaskan sebagai berikut.

- a. Bagi Kepala sekolah, hendaknya: (1) dapat memberikan kemudahan, dorongan, dan pemecahan masalah agar guru dapat meningkatkan kinerjanya; (2) dapat menyesuaikan guru sesuai dengan kemampuan dan keahliannya dalam pelaksanaan pekerjaannya; (3) membiasakan disiplin agar tingkat efektivitas dalam organisasi meningkat
- b. Bagi Guru, hendaknya: (1) memiliki pendidikan yang telah ditetapkan sesuai dengan kualifikasinya; (2) mengikuti program pendidikan dan pelatihan agar mampu menambah kemampuan dan keahlian di bidang lainnya.
- c. Bagi peneliti lain diharapkan studi literatur ini dapat menambah referensi dan dapat dilakukan penelitian dengan variabel yang sama dengan pendekatan yang berbeda agar dapat menambah wawasan mengenai iklim organisasi sekolah dan kinerja guru

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Aguswara, Winda Wirasti, and Reza Rachmadtullah. 2017. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru Pendidikan Anak Usia Dini." *JPUD - Jurnal Pendidikan Usia Dini* 11(2):369–85.
- Andari, Sri. 2015. "Kontribusi Manajemen Supervisi Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru, Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar." *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan* 8(2).

- Arifin & Permadi. 2007. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Komite Sekolah*. Bandung: Saran Panca Karya Nusa.
- Asril, Bukman Lian, and Tobari. 2019. "The Effect of Organizational Climate and School's Culture on Teachers' Professional Performance in Palembang, Indonesia." *European Journal of Education Studies* 6(1).
- Barkah, Januar. 2014. "Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Di Madrasah." *Journal.Lppmunindra.Ac.Id* 6(1).
- Barnawi & M. Arifin. 2014. *Kinerja Guru Profesional: Instrumen Pembinaan, Peningkatan Dan Penilaian*. Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA.
- Budiyono, Bukman Lian, and Happy Fitria. 2020. "The Influence of Principal Supervision and Organizational Climate toward Teacher's Performance." *Electronic Research Journal of Social Sciences and Humanities* 2(2).
- Dalanon, Junhel, Liz Muriel Diano, Ma Paciencia Belarmino, Rika Hayama, Mayu Miyagi, and Yoshizo Matsuka. 2018. "A Philippine Rural School's Organizational Climate, Teachers' Performance, and Management Competencies." *Online Submission* 6(1):248-65.
- Fitria, Rahmi. 2014. "Pengaruh Kompetensi Guru Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Dasar Di Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok." *Al-Fikrah Jurnal Manajemen Pendidikan* 2(2).
- Fortunately, Renil, Asmendri Asmendri, and M. Haviz M. Haviz. 2019. "Pengaruh Iklim Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di Sma Negeri 1 Pariangan." *Al-Fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 7(2):87.
- Gemnafle, Mathias, Simon Petrus Waimuri, and John Rafafy Batlolona. 2018. "Organizational Climate of the School and Teacher Performance Improvement in the 21st Century." *International Journal of Science and Research (IJSR)* 7(2):119-26.
- Hasibuan, M. Malayu S. P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 12th ed. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayah, Hikmatul, and Hera Herviana. 2019. "Relationship Between School Head Supervision and Organizational Climate with Teacher Performance in Almadrasah Aliyah, Kualuh Leidong District." *Britain International of Humanities and Social Sciences (BioHS) Journal* 1(2):186-91.
- Hisyam, Mohamad, Nyoman Sridana, and Untung Waluyo. 2019. "Relationship between Transformational Leadership, Compensation, and Organizational Climate with Teachers' Performance." *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding* 6(6):216.
- Janah, Raudhatul, Zarina Akbar, and Elindra Yetti. 2019. "Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru PAUD Di Kota Depok." *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 4(1):234.
- Kartini, Bedjo Sujanto, and Mukhneri Mukhtar. 2017. "The Influence of Organizational Climate, Transformational Leadership, and Work Motivation on Teacher Job Performance." *International Journal of Human Capital* 1(1).
- Kemdikbud. 2016. "7 Provinsi Raih Nilai Terbaik Uji Kompetensi Guru 2015." Retrieved January 4, 2016 (<https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2016/01/7-provinsi-raih-nilai-terbaik-uji-kompetensi-guru-2015>).
- Kurniawati, Ely. 2018. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai." *DIMENSI* 7(2):240-54.
- Kusdi. 2009. *Teori Organisasi Dan Administrasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Humanika.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Mulyasa. 2013. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Njoku, Ahitub Okpo, and M. N. Modebelu. 2019. "Organizational Climate and Teachers Job Performance in Public Secondary Schools in Abia State , Nigeria." 6:1–8.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Pamungkas, Widyanggoro, and Cepi S. Abdul Jabar. 2014. "Pengaruh Profesionalitas, Kepuasan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMKN Di Kabupaten Boyolali." *Jurnal Akutabilitas Manajemen Pendidikan* 2(2):265–78.
- Pidarta, Made. 2004. *Manajemen Motivasi*. 2nd ed. Jakarta: Penerbit Grasindo.
- Saydam, Gouzali. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 5th ed. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Selamat, Nurharani, Nur Zahira Samsu, and Nur Shaminah Mustafa Kamalu. 2013. "The Impact of Organizational Climate on Teachers' Job Performance." *Educational Research EJournal* 2(1):71–82.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, Lijan. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stringer, Robert. 2002. *Leadership and Organizational Climate: The Cloud Chamber Effect*. Upper Sadle River, NJ: Prentice Hall.
- Stueard, Robert. D., and Barbara B. Moran. 2002. *Library and Information Center and Management*. 6th ed. Westport, Connecticut: Libraries Unlimited.
- Sugeng. 2019. "Pengaruh Kompensasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di SMAIT DEF." *Jurnal Ilmu Manajemen* 9(1):19.
- Sugiarto, Irwan. 2018. "Organizational Climate, Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Employee Performance." *Diponegoro International Journal of Business* 1(2):112.
- Suharsaputra, Uhar. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Trihantoyo, Syunu. 2015. "Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menumbuhkan Nilai Karakter." 5:25–35.
- Undang-undang Republik Indonesia No. 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- Wardoyo, Trisno. 2018. "Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi Sekolah, Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru." *Media Manajemen Pendidikan* 1(2):194.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wirawan. 2007. *Budaya Dan Iklim Organisasi: Teori, Aplikasi, Dan Penelitian*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.