

## BAB II

### TELAAH KEPUSTAKAAN

#### 2.1 Kajian Teori

##### 2.1.1. Kinerja Guru

###### 1. Pengertian Kinerja

Menurut Joen (2022: 9) istilah "kinerja" merupakan terjemahan dari "*performance*". Kinerja tidaklah mengacu pada karakteristik intrinsik seseorang seperti bakat atau kemampuan, melainkan merupakan hasil nyata dari bakat atau kemampuan tersebut. Kinerja adalah hasil dari kemampuan yang ditunjukkan dalam bentuk karya atau tindakan konkret. Dalam konteks jabatan, kinerja diinterpretasikan sebagai pencapaian yang terkait dengan fungsi atau tanggung jawab jabatan dalam jangka waktu tertentu. Kinerja guru (*teacher performance*) berhubungan erat dengan kompetensi guru; dengan kata lain, untuk mencapai kinerja yang baik, seorang guru harus memiliki kompetensi yang solid. Tanpa kompetensi yang memadai, kinerja yang baik bagi seorang guru tidak mungkin tercapai.

Mukhtar dan Md (dalam Joen, 2022: 10) mengemukakan beberapa pengertian mengenai kinerja meliputi: 1) kinerja adalah hasil yang dicapai dan mengacu pada pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta, 2) kinerja mencakup totalitas dari kerja yang dilakukan oleh seorang pekerja, 3) kinerja mengacu pada pencapaian tujuan kerja atau tugas yang diberikan, 4) kinerja berhubungan dengan tingkat keberhasilan dalam menyelesaikan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, 5) kinerja menggambarkan kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas yang dilakukan baik oleh individu, kelompok, maupun organisasi.

Ditinjau dari pandangan Islam, makna kinerja memiliki arti kesungguhan dan kemauan dalam melaksanakan tugas, hal ini sejalan fenomenal Q.S. At-Taubah [9]: 105.

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ  
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ( التوبة/9: 105)

Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mu'min akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan".(QS, Taubah : 105) (Kementerian Agama RI, 2019: 279).

Selanjutnya dalam Q.S Al Maidah [5]:35 dijelaskan :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَابْتَغُوا إِلَيْهِ الْوَسِيلَةَ وَجَاهِدُوا فِي سَبِيلِهِ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ )  
المائدة/5: 35)

"Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan carilah jalan yang mendekatkan diri kepada-Nya, dan berjihadlah pada jalan-Nya, supaya kamu mendapat keberuntungan.(QS. Al-Maidah : 35) (Kementerian Agama RI, 2019: 152-153).

Kemudian dalam sebuah hadits yang diriwayatkan oleh Abu Daud, dari Umar bin Khathab, bahwasanya Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda:

إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالدِّيَاتِ، وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَى، فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ فَهَجْرَتُهُ  
إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ، وَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ لِدُنْيَا يُصِيبُهَا أَوْ امْرَأَةٍ يَنْكِحُهَا فَهَجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ

"Sesungguhnya segala amalan itu tidak lain tergantung pada niat; dan sesungguhnya tiap-tiap orang tidak lain (akan memperoleh balasan dari) apa yang diniatkannya. Barangsiapa hijrahnya menuju (keridhaan) Allah dan rasul-Nya, maka hijrahnya itu ke arah (keridhaan) Allah dan rasul-Nya.

*Barangsiapa hijrahnya karena (harta atau kemegahan) dunia yang dia harapkan, atau karena seorang wanita yang ingin dinikahinya, maka hijrahnya itu ke arah yang ditujunya.”(H.R. Bukhari Muslim) (dikutip dalam Haidhir, 2007: 5)*

Menurut Khalid (2019: 3), Pengukuran kinerja (*performance*) adalah upaya untuk menggunakan sumber daya secara efektif dan memberikan panduan bagi pengambilan keputusan strategis terkait perkembangan organisasi di masa depan. Kinerja mencerminkan status keseluruhan organisasi dibandingkan dengan organisasi sejenis atau standar yang disepakati, baik internal maupun eksternal.

Penilaian kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh penggunaan keterampilan manajerial, sistem, dan prosedur kerja yang lebih baik, serta peningkatan motivasi dan kepuasan kerja di antara pegawai. Semua faktor ini berkontribusi pada pencapaian tujuan secara efisien dan efektif. Sasaran pendekatan ini adalah para pimpinan yang bertugas mengimplementasikan kebijakan. Pendekatan kebijakan menilai sejauh mana strategi yang ditetapkan efektif dalam memecahkan masalah publik dan kontribusinya terhadap peningkatan kemampuan dalam menyelesaikan masalah publik (Khalid, 2019: 4).

## 2. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja guru (dalam Asterina dan Sukoco, 2019: 12) adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas sesuai tujuan yang telah ditetapkan, mencakup aspek perencanaan program belajar mengajar, pelaksanaan proses belajar mengajar, penciptaan dan pemeliharaan lingkungan kelas yang optimal, pengendalian kondisi belajar yang optimal, serta penilaian hasil belajar. Kinerja ini sangat penting untuk menentukan kualitas kerja seseorang, termasuk guru. Guru yang memiliki kinerja baik dan profesional dalam implementasi kurikulum memiliki ciri-ciri seperti merancang program pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan menilai hasil belajar siswa. Berdasarkan beberapa pemikiran tersebut, terdapat beberapa kegiatan penilaian oleh guru terhadap prestasi dan

aktivitas siswa dalam rangka pengembangan kurikulum sekolah, yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan semua perangkatnya (Ibrahim dan Almukarramah, 2018: 55).

Menurut Kartiko (2024: 2) Kinerja guru merupakan hasil kerja yang Kinerja guru adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang hendak dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya selaku pengajar, dengan kata lain guru haruslah semaksimal mungkin mengerjakan tugasnya tanpa mengenal kata menyerah dalam melaksanakan tugasnya.

Kinerja guru adalah hasil kerja nyata secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepada yang meliputi menyusun program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan evaluasi dan analisis evaluasi (Dina, 2022: 152) .

Dalam proses belajar mengajar guru memegang peranan sebagai sutradara sekaligus aktor, artinya guru dituntut memiliki seperangkat pengetahuan dan keterampilan mengajar. Guru menurut Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen adalah pendidik profesional dengan membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah (Amiruddin 2018: 180). Sejalan dengan itu tugas/kewajiban guru menurut Undang-undang No. 14 Tahun 2005 pasal 20 adalah sebagai berikut:

- a. Merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.
- b. Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan teknologi dan seni.
- c. Bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, atau latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran.

- d. Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum dan kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika.
- e. Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.

Menurut Rorimpandey (2020: 27), kinerja guru akan optimal jika diintegrasikan dengan semua komponen sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, karyawan, dan siswa. Tanpa meningkatkan kinerja guru, semua upaya untuk memperbaiki pendidikan bisa gagal. Tinggi rendahnya kinerja guru bisa menjadi indikator keberhasilan sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Selanjutnya Devitha (2021 : 70) menambahkan bahwa guru dengan kinerja baik dapat meningkatkan kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa secara optimal. Guru seharusnya memiliki kinerja yang optimal dan berkualitas untuk memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan mutu pembelajaran dan prestasi siswa.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai oleh guru di sekolah, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan sekolah untuk mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral serta etika dan peraturan yang berlaku, baik di sekolah maupun menurut undang-undang. Kinerja guru tercermin dari tanggung jawab dalam menjalankan tugas, profesi, serta moral yang dimilikinya. Secara singkat, kinerja guru adalah hasil kerja yang diwujudkan dalam bentuk pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang terlihat dalam penampilan, tindakan, dan prestasi kerjanya.

Terkait dengan kinerja guru yang telah dijelaskan tersebut, Ashlan dan Akmaluddin (2021: 13-14), menyatakan bahwa paling sedikit ada enam tugas dan tanggung jawab guru dalam mengembangkan profesinya, yakni sebagai berikut:

1. Guru bertugas sebagai pengajar, yaitu menekankan kepada tugas dalam merencanakan dan melaksanakan pengajaran, dituntut memiliki seperangkat pengetahuan dan keterampilan teknis

mengajar, di samping menguasai ilmu atau bahan yang akan diajarkannya.

2. Guru bertugas sebagai pembimbing, yaitu menekankan kepada tugas memberikan bantuan kepada siswa dalam memecahkan masalah yang dihadapinya.
3. Guru bertugas sebagai administrator kelas merupakan jalinan antara ketatalaksanaan pada umumnya. Namun demikian, ketatalaksanaan bidang pengajaran jauh lebih menonjol dan lebih diutamakan pada profesi guru.
4. Guru bertugas sebagai pengembang kurikulum, yaitu guru dituntut untuk selalu mencari gagasan-gagasan baru, penyempurnaan praktik pendidikan, khususnya dalam praktik pengajaran.
5. Guru bertugas untuk mengembangkan profesi, yaitu pada dasarnya tuntutan dan panggilan untuk selalu mencintai, menghargai, menjaga, dan meningkatkan tugas dan tanggung jawab profesinya.
6. Guru bertugas untuk membina hubungan dengan masyarakat, berarti guru harus dapat berperan menempatkan sekolah sebagai integral dari masyarakat serta sekolah sebagai pembaharu masyarakat.

Pendidikan bukan hanya tanggung jawab guru atau pemerintah, tetapi juga tanggung jawab masyarakat. Oleh karena itu, guru harus mampu mendorong partisipasi dan membina masyarakat dalam meningkatkan pendidikan dan pengajaran. Tugas dan tanggung jawab memiliki hubungan erat dengan kinerja, saling terkait dalam proses kegiatan tertentu, terutama dalam aspek pendidikan yang diemban oleh guru. Dalam melaksanakan tugas, seorang guru harus bertanggung jawab atas tugas-tugas yang telah dilakukan untuk mencapai hasil kerja yang diinginkan, sehingga keterpaduan tersebut menjadi indikator tersendiri dalam mewujudkan kualitas pendidikan yang lebih baik.

Kinerja sering disebut dengan prestasi yang merupakan hasil atau apa yang keluar (*outcomes*) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi. Apabila diaplikasikan dalam aktivitas pada lembaga pendidikan berdasarkan pendapat yang telah diuraikan tersebut maka kinerja yang dimaksud adalah:

- a. Prestasi kerja pada penyelenggara lembaga pendidikan dalam melaksanakan program pendidikan mampu menghasilkan lulusan atau output yang semakin meningkat kualitasnya.
- b. Mampu memperlihatkan/mempertunjukkan kepada masyarakat (dalam hal ini peserta didik) berupa pelayanan yang baik.
- c. Biaya yang harus dikeluarkan masyarakat untuk menitipkan anaknya sebagai peserta didik dalam memenuhi kebutuhan belajarnya tidak memberatkan dan terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat.
- d. Dalam melaksanakan tugasnya para pengelola lembaga pendidikan seperti kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikannya semakin baik dan berkembang serta mampu mengikuti dinamika kebutuhan masyarakat yang selalu berubah sesuai dengan kemajuan dan tuntutan zaman (Ashlan dan Akmaluddin 2021: 12)

### 3. Dimensi Kinerja Guru

Kualitas pembelajaran ditentukan oleh strategi yang diterapkan guru, yang dinilai melalui penilaian kinerja guru. Guru harus memiliki perencanaan yang jelas dan terukur, serta mengelola proses pembelajaran secara efektif dan efisien agar praktik pembelajaran berjalan dengan baik dan hasilnya dapat diandalkan (Musnaeni dkk, 2022: 99) .

Peraturan Menteri Negara PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya (dalam Joen, 2022: 15) , menjelaskan bahwa penilaian kinerja guru adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karier kepangkatan dan jabatannya. Salah satu bentuk peningkatan profesionalisme guru adalah

kinerja guru, yang diukur dengan mekanisme penilaian kinerja guru. Tugas utama guru mencakup: 1) perencanaan, 2) pelaksanaan, dan 3) penilaian pembelajaran.

Rorimpandey (2020: 54) dalam bukunya menyatakan bahwa bahwa kinerja guru dalam tugas sehari-hari tercermin dalam peran dan fungsinya sebagai pendidik, pengajar, dan pelatih, baik di dalam maupun di luar kelas. Kinerja guru terlihat dalam aktivitas mereka merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran, yang didasari oleh sikap moral dan profesional.

Dimensi kinerja guru berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dalam Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru menurut Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan bahwa penilaian kinerja guru dilakukan dengan mengacu kepada dimensi tugas utama guru yang meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai termasuk di dalamnya menganalisis hasil penilaian dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian. Dimensi tugas utama ini kemudian diturunkan menjadi indikator kinerja yang dapat terukur sebagai bentuk unjuk kerja guru dalam melaksanakan tugas utamanya sebagai perwujudan dari kompetensi yang dimiliki guru. Pengembangan instrumen kinerja guru mencakup 3 (tiga) dimensi tugas utama yaitu perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian pembelajaran, dengan indikator kerjanya masing-masing (Rorimpandey, 2020: 16) .

Indikator penilaian kinerja guru mengacu dalam (*Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan dasar dan menengah*, n.d.), yaitu terdiri dari:

- a Perencanaan proses pembelajaran. Perencanaan proses pembelajaran dapat diartikan sebagai suatu proses kegiatan merumuskan tujuan-tujuan apa yang ingin dicapai oleh suatu kegiatan pembelajaran, cara apa yang digunakan untuk menilai pencapaian tujuan tersebut, materi atau bahan apa yang akan disampaikan, bagaimana cara menyampaikan bahan serta media

atau alat apa yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran tersebut.

- b Pelaksanaan proses pembelajaran. Pelaksanaan proses pembelajaran adalah segala upaya bersama antara guru dan siswa untuk berbagi dan mengolah informasi, dengan harapan pengetahuan yang diberikan bermanfaat dalam diri siswa dan menjadi landasan belajar yang berkelanjutan, serta diharapkan adanya perubahan yang lebih demi terciptanya proses belajar mengajar yang efektif dan efisien. Adapun komponen yang memengaruhi berjalannya suatu proses pembelajaran dalam kegiatan belajar mengajar terdapat beberapa komponen pembelajaran yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya yaitu: guru, siswa, materi pembelajaran, metode pembelajaran, media pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran.
- c Penilaian hasil pembelajaran, adalah proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk menentukan pencapaian hasil belajar. Setiap satuan pendidikan selain melakukan perencanaan dan proses pembelajaran, juga melakukan penilaian hasil pembelajaran sebagai upaya terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien. **Pengadaan Hubungan Antar Pribadi**
- d Pengadaan hubungan antar pribadi merupakan aspek penting yang dapat memengaruhi produktivitas karyawan. Hubungan interpersonal antara anggota tim dan departemen dapat memengaruhi produktivitas karyawan. Dengan komunikasi yang kuat, karyawan akan dapat dengan mudah memahami tujuan proyek, tenggat waktu, detail pekerjaan sehingga tugas dan proyek pun dikerjakan dengan lancar.
- e Penelitian hasil belajar melibatkan analisis hasil penilaian belajar, baik pengetahuan maupun ketrampilan, untuk memberikan program remedial bagi siswa yang belum mencapai KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) suatu Kompetensi Dasar (KD) / muatan

pelajaran. Sementara bagi siswa yang telah mencapai KKM KD, pendidik memberikan program pengayaan.

- f Pelaksanaan Pengayaan dan Remedial Bagi Siswa. Program pengayaan bertujuan untuk pendalaman dan perluasan dari kompetensi yang dipelajari. Langkah-langkah sistematis dalam treatment pembelajaran pengayaan meliputi pembelajaran kelompok, belajar mandiri, dan pembelajaran berbasis tema. Sementara program remedial bertujuan memfasilitasi siswa dalam mencapai hasil belajar yang lebih optimal. Metode dalam program remedial bervariasi menyesuaikan dengan permasalahan pembelajaran yang dialami peserta didik. (Hamsah, 2019: 54-56)

#### 4. Model Pengembangan Kinerja Guru

Dalam kerangka manajemen pendidikan nasional, secara mikro posisi guru merupakan sumber daya manusia di sekolah yang memiliki peranan penting dalam memajukan sekolahnya. Selaku tenaga pendidik, guru harus mampu menerapkan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan evaluasi seluruh sumber daya sekolah yang telah direncanakan oleh kepala sekolah.

Untuk mewujudkan hal tersebut, maka diperlukan upaya mempertahankan serta meningkatkan kinerja bagi guru. Kinerja guru merupakan suatu hal yang sangat penting dalam pencapaian tujuan sekolah. Oleh karena itu sekolah perlu untuk mengarahkan dan membina gurunya agar mereka mempunyai kinerja yang tinggi dalam menjalankan tugasnya terutama dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi sebagai guru (Majid, 2016: 132).

Dengan kinerja guru yang memadai maka proses belajar mengajar dapat diselesaikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, banyak tugas dan pekerjaan yang dapat diselesaikan sesuai dengan target yang telah ditetapkan, frekuensi penyelesaian tugas dan pekerjaan yang sangat tinggi, kerja sama yang baik dari para guru, para guru memunculkan gagasan-gagasan dan tindakan-tindakan terbaru untuk menyelesaikan persoalan-

persoalan yang timbul dan semangat yang tinggi untuk melaksanakan tugas-tugas baru yang mempunyai tanggungjawab besar.

#### 5. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Manurut Bestaria (2021: 14) Kualitas dalam pembelajaran sangat ditentukan oleh kualitas kinerja guru, karena pada dasarnya kinerja guru merupakan kinerja yang dilakukan guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah sebagai pendidik. Setiap tindakan atau pekerjaan yang dilakukan tentu ada yang mempengaruhi baik dalam diri sendiri maupun dari luar diri individu. Keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak lepas dari faktor yang mempengaruhinya.

Kinerja seseorang (*performance*) dipengaruhi oleh 3 (tiga) faktor yaitu:

- 1) Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi.
- 2) Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, attitude, personality, pembelajaran dan motivasi.
- 3) Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan job desain.

Sedangkan Mulyasa (dalam Majid, 2016: 133) menyatakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah kompetensi guru. Hal ini selaras dengan pernyataan Simanjuntak yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja individu adalah 1) Kompetensi Individu yang meliputi kemampuan dan keterampilan kerja, pengalaman kerja, pendidikan dan pelatihan motivasi dan etos kerja. 2) Dukungan Organisasi yang meliputi pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. 3) Dukungan Manajemen yang meliputi sistem kerja dan hubungan industrial.

Sedangkan Elsa Bestaria (2021: 16) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sebagai berikut :

- (1) Efektivitas dan efisien, efektivitas suatu ukuran yang ditunjukkan oleh kenyataan bahwa tujuan orang tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Efisien berkaitan dengan jumlah yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan;
- (2) Otoritas dan tanggung jawab (*Authority and Responsibility*), *Authority* (otoritas) adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu kegiatan organisasi formal yang dimiliki (diterima) oleh seorang peserta organisasi kepada para anggota organisasi lain untuk melakukan suatu kegiatan sesuai dengan kontribusinya (sumbangan tenaganya). Perintah tersebut menyatakan apa yang boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh dikerjakan dalam organisasi bersangkutan. *Authorit* juga dapat diartikan sebagai wewenang yang dimiliki seseorang untuk memerintah orang lain untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepada masing-masing orang tersebut. Dalam hal ini misalnya guru memberikan tugas/kegiatan kepada anak didiknya. Sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemimpinan wewenang tersebut;
- (3) Disiplin (*Discipline*), secara umum disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Sedangkan disiplin guru adalah ketaatan guru menghormati perjanjian kerja di mana dia bekerja. Dalam hal ini meliputi disiplin waktu dan disiplin kerja;
- (4) Inisiatif (*Initiative*), inisiatif dalam hal ini berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. disiplin guru adalah ketaatan guru menghormati perjanjian kerja di mana dia bekerja. Dalam hal ini meliputi disiplin waktu dan disiplin kerja;

Selanjutnya Elsa Besteria (2021: 17) juga memaparkan pendapat lain mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Kemampuan dan keahlian merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- 2) Pengetahuan maksudnya adalah pengetahuan pekerjaan. Dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya.
- 3) Rancangan kerja merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.
- 4) Kepribadian yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.
- 5) Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Makin termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya makin tidak termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya, maka kinerja akan turun.
- 6) Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
- 7) Gaya kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

- 8) Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.
- 9) Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.
- 10) Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja.
- 11) Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja.
- 12) Komitmen merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.
- 13) Disiplin kerja merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

### **2.1.2. Iklim Kerja**

#### **1. Pengertian Iklim Kerja**

Iklim dalam konteks sederhana dapat dikatakan sebagai keadaan suatu tempat atau kondisi lingkungan kerja itu sendiri. Gibson dan Donelly (dalam Mukhtar dkk, 2023: 43) mengemukakan bahwa iklim kerja merupakan serangkaian keadaan iklim kerja yang dirasakan secara langsung atau tidak langsung oleh para pekerja, yang merupakan salah satu kekuatan yang mempengaruhi perilaku pekerja. Iklim kerja adalah suasana yang terjadi yang diciptakan oleh pola hubungan antara pribadi dalam bekerja.

Iklim kerja diartikan sebagai persepsi tentang kebijakan, praktek-praktek dan prosedur-prosedur organisasional yang dirasa dan diterima oleh individu-individu dalam organisasi, ataupun persepsi individu terhadap tempatnya bekerja. Individu dalam suatu organisasi menganggap iklim kerja merupakan sebuah atribut, dimana atribut ini digunakan dalam perwujudan bagi keberadaan mereka di dalam organisasi.

Menurut Silawati (2021: 301), Iklim kerja berada pada tingkat individu dan organisasi, disaat iklim kerja masuk pada tatanan individu, maka hal ini

disebut iklim psikologikal (*psychological climate*) ada defenisi tentang iklim kerja dapat menjadi pemahaman bahwa iklim kerja erat kaitannya dengan tiga hal: Lingkungan internal organisasi, individu dalam organisasi dan karakteristik khas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.

Kondisi iklim kerja harus diciptakan sedemikian rupa sehingga pekerja merasa nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya. Iklim yang kondusif akan mendorong pekerja untuk lebih berprestasi sesuai dengan minat dan kemampuannya. Iklim kerja yang menyenangkan menjadi kunci pendorong bagi para pegawai untuk menghasilkan kinerja yang maksimal. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa iklim kerja adalah refleksi dan cara orang mempersepsikan dan menjelaskan tentang ciri-ciri lingkungan.

Iklim dalam konteks sederhana dapat dikatakan sebagai keadaan suatu tempat atau kondisi lingkungan kerja itu sendiri. Al-Qur'an memperhatikan lingkungan seperti halnya lingkungan manusia yang disebut Al-Qaryah di dalam Al-Qur'an dan diulang 52 kali. Ini menunjukkan tingkah laku penduduknya. Ada juga sebagian yang dihubungkan dengan pendidikannya dimana jika sikapnya tercela, maka akan mendapatkan siksa oleh Allah SWT (Q.S 4:72; 7:4;). Perilaku lainnya dihubungkan dengan perilaku baik dan terpuji yang membuat perasaan damai dan aman (16:112).

وَإِنَّ مِنْكُمْ لَمَنْ لَيُبَطِّئَنَّ فَإِنْ أَصَابَتْكُمْ مُصِيبَةٌ قَالَ قَدْ أَنْعَمَ اللَّهُ عَلَيَّ إِذْ لَمْ أَكُنْ مَعَهُمْ شَهِيدًا )

النساء/4: 72)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

SUMATERA UTARA MEDAN  
 “Sesungguhnya di antara kamu pasti ada orang yang sangat enggan pergi (ke medan pertempuran). Jika kamu ditimpa musibah, dia berkata, “Sungguh, Allah telah menganugerahkan nikmat kepadaku karena aku tidak ikut berperang bersama mereka.” (QS. An-Nisa' [4]: 72) (Kementerian Agama RI, 2019: 120).

فَلَنْفُصَنَّ عَلَيْهِمْ بِعِلْمٍ وَمَا كُنَّا غَائِبِينَ ( الاعراف/7: 7)

“Betapa banyak negeri yang telah Kami binasakan, siksaan Kami datang (menimpa penduduk)nya pada malam hari, atau pada saat mereka beristirahat pada siang hari.” (QS. Al-A’raf [7]: 4) (Kementerian Agama RI, 2019: 205).

وَضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا قَرْيَةً كَانَتْ أَمِنَةً مُّطْمَئِنَّةً يَأْتِيهَا رِزْقُهَا رَغَدًا مِنْ كُلِّ مَكَانٍ فَكَفَرَتْ بِأَنْعَمِ

اللَّهِ فَآذَقَهَا اللَّهُ لِبَاسَ الْجُوعِ وَالْخَوْفِ بِمَا كَانُوا يَصْنَعُونَ (النحل/16: 112)

“ Dan Allah telah membuat suatu perumpamaan (dengan) sebuah negeri yang dahulunya aman lagi tenteram, rezeki datang kepadanya melimpah ruah dari segenap tempat, tetapi (pen-duduk)nya mengingkari nikmat-nikmat Allah, karena itu Allah menimpakan kepada mereka bencana kelaparan dan ketakutan, disebabkan apa yang mereka perbuat.” (QS. An-Nahl: 112) (Kementerian Agama RI, 2019: 389-390).

Pesan utama yang terkandung dalam hadits diatas adalah kesungguhan, apapun aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang berdasarkan niat yang ia lahirkan dari dalam hatinya. Niat yang benar dan sungguh-sungguh akan melahirkan aktivitas yang penuh kesungguhan pula. Hasil dari aktivitas itu akan sesuai dengan apa yang telah menjadi niat dalam hatinya. Artinya kinerja yang memiliki makna kesungguhan itu akan berkaitan erat dengan niat yang menjadi awal seseorang melakukan aktivitas.

Johns mengemukakan bahwa iklim kerja ditentukan oleh hubungan sosial orang-orang yang ada dalam iklim pekerjaan, dan sistem ganjaran yang digunakan untuk memotivasi para pekerja. Lebih lanjut, Johns mengatakan iklim kerja merupakan sifat-sifat yang membedakan suatu iklim pekerjaan dengan iklim pekerjaan lainnya, dan mempengaruhi perilaku orang-orang yang berada dalam iklim pekerjaan tersebut. Iklim kerja merupakan produk akhir dari perilaku sekelompok orang yang ada dalam iklim pekerjaan tersebut, yang meliputi pimpinan puncak, pimpinan tingkat menengah, para pengawas, pimpinan tingkat rendah, serta karyawan/staf.

Namun lebih jauh disebutkan bahwa ada empat unsur utama yang berperan dalam pembentukan iklim kerja, yaitu: 1) pengambilan keputusan praktis, 2) arus komunikasi, 3) motivasi dan 4) perhatian terhadap pekerja. Selanjutnya, unsur-unsur yang membentuk iklim kerja itu ibarat gunung es di lautan. Bagian yang di amati adalah: sikap, perasaan senang, nilai-nilai, norma-norma, sportivitas, dan kepuasan kerja (Mukhtar, dkk., 2023: 44) .

Ukuran besarnya pekerjaan dan posisi pekerjaan seseorang dalam hirarki dapat pula mempengaruhi iklim kerja. Pekerjaan yang kecil selalu mempunyai iklim yang lebih terbuka, saling mempercayai, saling bergantung, sedangkan pekerjaan yang besar dan lebih birokratis dianggap sebaliknya. Iklim kerja merupakan kualitas iklim pekerjaan yang mempengaruhi pekerja, yang diukur melalui persepsi para pekerja. Iklim kerja adalah suasana iklim pekerjaan yang dilihat, dipikir dan dirasakan oleh para pekerja (Mukhtar dkk, 2023: 45)

Penciptaan iklim kerja yang kondusif merupakan tanggung jawab pimpinan puncak, dalam hal ini adalah pimpinan unit kerja atau juga kepala sekolah di lembaga pendidikan. Setiap kebijakan yang diambil oleh kepala unit kerja akan berpengaruh terhadap iklim kerja. Oleh sebab itu, pimpinan unit kerja dengan dukungan seluruh bawahannya harus berupaya menciptakan iklim kerja yang kondusif agar kinerja dan produktivitas para pegawai dapat lebih ditingkatkan (Mukhtar dkk, 2023: 46).

#### a. Iklim Kerja Sekolah

Iklim kerja di sekolah juga dapat diartikan sebagai suasana atau kualitas dari sekolah untuk membantu individu masing-masing merasa berharga secara pribadi, bermartabat dan penting secara serentak dapat membantu terciptanya suatu perasaan memiliki terhadap segala sesuatu disekitar lingkungan sekolah.

Iklim kerja sekolah merupakan kondisi lingkungan kerja yang di rasakan langsung maupun tidak langsung oleh orang-orang yang tinggal dan bekerja di lingkungan tersebut dan diasumsikan dapat berpengaruh terhadap perilaku motivasi mereka. Nilai-nilai yang

dikembangkan di sekolah tentunya tidak dapat dilupakan dari keberadaan sekolah itu sendiri sebagai organisasi pendidikan, yang memiliki peran dan fungsi untuk berusaha mengembangkan, melestarikan dan mewariskan nilai-nilai budaya para siswanya (Hadijaya, 2020: 142).

Menurut Adrianto (2019: 136), Iklim sekolah merupakan kualitas dan karakter kehidupan sekolah, berdasarkan pola perilaku peserta didik, orangtua dan pengalaman personal sekolah tentang kehidupan sekolah yang mencerminkan norma-norma tujuan, nilai, hubungan interpersonal, praktik belajar dan mengajar, serta struktur organisasi yang didukung oleh sarana dan prasarana sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan pembelajaran di kelas.

Marshal (dalam Adrianto, 2019: 138) mengemukakan bahwa:

1. Iklim kerja sekolah dapat mempengaruhi banyak daerah dan orang-orang dalam sekolah. Misalnya, iklim kerja sekolah yang positif telah dikaitkan dengan sedikit masalah perilaku dan emosional bagi peserta didik.
2. Iklim kerja sekolah di lingkungan perkotaan yang beresiko tinggi menunjukkan bahwa iklim kerja sekolah itu positif, mendukung dan secara signifikan dapat membentuk tingkat keberhasilan akademis yang dialami oleh peserta didik di perkotaan.
3. Iklim kerja sekolah menunjukkan bahwa hubungan interpersonal yang positif dan adanya kesempatan belajar yang optimal bagi peserta didik di semua lingkungan demografi, sehingga dapat meningkatkan tingkat prestasi dan mengurangi perilaku maladaptif.
4. Iklim kerja sekolah yang positif berhubungan dengan kepuasan kerja yang semakin meningkat di kalangan personel sekolah

5. Iklim kerja sekolah yang positif dan mendukung bagi peserta didik itu penting untuk transisi yang memudahkan menuju ke sekolah baru
6. Iklim kerja sekolah itu termasuk di dalamnya menghargai kepercayaan, kewajiban bersama, dan perhatian untuk kesejahteraan yang dapat memiliki efek kuat terhadap pendidik dan peserta didik, hubungan interpersonal serta prestasi akademik peserta didik, hubungan interpersonal serta prestasi akademik peserta didik dan kemajuan sekolah secara keseluruhan.

Berkenaan dengan perbedaan iklim di setiap sekolah, Wahab (dalam Adrianto, 2019: 139-140) membagi iklim kerja di sekolah kedalam empat jenis antara lain:

- 1) Iklim Kerja Terbuka

Iklim kerja sekolah yang terbuka ditandai dengan adanya figur seorang pemimpin (Kepala Sekolah) yang dengan para guru dan karyawannya bersikap jujur sehingga terjadi suasana saling menghargai satu sama lainnya.

Gambaran mengenai iklim kerja sekolah yang terbuka itu bagaikan organisasi yang energik dan bersemangat, yang bergerak menuju sasarannya sehingga secara bersamaan memberikan kepuasan pemenuhan kebutuhan sosial anggota kelompok. Tindakan kepemimpinan muncul dari guru dan kepala sekolah.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa pada iklim kerja sekolah yang terbuka, semangat kerja guru dan karyawan itu sangat tinggi, dan dorongan pimpinan untuk memotivasi guru dan karyawannya agar berpotensi pun sangat besar, sehingga kepuasan kerja dapat dicapai.

- 2) Iklim Kerja Mengikat

Ditandai oleh adanya anggota organisasi yang profesional, sedangkan top manajer kurang profesional. Iklim kerja tidak mengikat itu bercirikan manajer sangat agresif dan profesional, sementara anggota organisasi kurang profesional. Iklim kerja tertutup ditandai oleh adanya pimpinan yang tidak mendukung aktivitas organisasi, bahkan malah menghambat aktivitas organisasi.

### 3) Iklim Kerja Tertutup

Hoy dan Miskel menyebutkan bahwa prototipe iklim sekolah yang tertutup itu ditandai dengan tingkat apatis yang tinggi diantara para guru dan kepala sekolah, semangat rendah, sehingga sedikit kepuasan yang dapat diperoleh. Prilaku guru dan kepala sekolah pada dasarnya “tidak otentik”, dan organisasinya menjadi cenderung stagnan.

Ungkapan tersebut menggambarkan bahwa pada iklim kerja sekolah yang tertutup, semangat kerja para guru dan karyawannya sangat rendah, dorongan pimpinan untuk memotivasi guru dan karyawannya agar berprestasi pun sangat rendah, sehingga kepuasan kerja juga sangat sulit untuk dicapai.

Berdasar jenis-jenis iklim kerja sekolah yang telah dijelaskan di atas dapat diketahui bahwa jenis iklim kerja sekolah yang terbuka itulah yang akan menumbuhkan kepercayaan diantara kepala sekolah sebagai pimpinan dengan para guru dan karyawan sebagai anggota organisasi, sehingga memungkinkan untuk menumbuhkan motivasi kerja yang lebih baik bagi seluruh anggota organisasi di sekolah (Adrianto, 2019: 76).

## 2. Indikator Iklim Kerja

Menurut Sugiono dalam penelitian yang dilakukan oleh Taufik Rahman (2021: 154), dan mengacu pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Menteri

Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009, iklim kerja memiliki beberapa indikator yaitu sebagai berikut:

a) Sarana dan Prasarana Sekolah

Sarana dan prasarana sekolah mencakup fasilitas fisik dan non-fisik yang mendukung kegiatan belajar mengajar. Kondisi sarana dan prasarana yang baik dapat menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Penelitian menunjukkan bahwa kelayakan sarana prasarana memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru. Faktor ini juga mempengaruhi ekosistem sekolah dan dapat berdampak pada keseimbangan lingkungan sekolah.

b) Kondisi Lingkungan Sekolah

Kondisi lingkungan sekolah mencakup aspek-aspek seperti kebersihan, keamanan, kenyamanan, dan keindahan lingkungan. Iklim kerja yang kondusif di lingkungan sekolah dapat menciptakan semangat bekerja yang positif. Hal ini mencakup suasana, iklim, dan lingkungan pendidikan yang kondusif untuk pembelajaran.

c) Hubungan Guru dengan Kepala Sekolah: keduanya perlu saling menghormati, berkomunikasi secara terbuka dan jujur, serta berkolaborasi dalam mencapai tujuan bersama. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang mendukung dan memfasilitasi guru, sementara guru sudah sepatutnya menunjukkan loyalitas dan memberikan kontribusi terbaiknya serta saling mendukung dan fokus pada kesejahteraan siswa.

d) Hubungan dengan Rekan Kerja Sesama Guru: diperlukannya untuk saling menghormati dan terbuka terhadap ide-ide baru, dan saling mendukung. Kolaborasi dalam merancang pembelajaran, berbagi pengalaman, serta menciptakan sinergi dalam tim akan memberikan dampak positif bagi siswa. Saling membantu, menghargai perbedaan, dan menciptakan suasana kekeluargaan akan membuat meningkatkan kenyamanan dan produktifitas di lingkungan kerja.

3. Dimensi Iklim Kerja

Wirawan yang dikutip dalam buku Ahmad Susanto (dalam Asmayani, 2019: 33-34) mendefinisikan dimensi iklim adalah unsur faktor, sifat atau karakteristik variabel iklim kerja. Dimensi iklim kerja terdiri atas beragam jenis dan berbeda pada setiap organisasi. Dimensi iklim terdiri atas tiga bagian, yaitu lingkungan fisik, lingkungan sosial, dan sistem manajemen.

- 1) Lingkungan Fisik, adalah lingkungan yang berhubungan dengan tempat kerja, peralatan dan proses kerja. Persepsi karyawan mengenai tempat kerjanya menciptakan persepsi karyawan mengenai iklim kerja.
- 2) Lingkungan Sosial, adalah interaksi antara anggota organisasi. Hubungan tersebut dapat bersifat hubungan formal, informal, kekeluargaan atau profesional. Semua hubungan tersebut menentukan iklim kerja.
- 3) Sistem Manajemen, adalah pola proses pelaksanaan manajemen organisasi. Indikator faktor manajemen yang mempengaruhi iklim kerja jumlahnya sangat banyak, misalnya karakteristik organisasi (lembaga pendidikan, rumah sakit, dsb) yang berbeda menimbulkan iklim organisasi yang berbeda.

Menurut Hamsah (2019: 29) Iklim kerja penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi. Batasan pengertian iklim kerja itu bisa dilihat dalam dimensi iklim kerja. Menurut Litwin dan Meyer dalam Sumantri dimensi-dimensi pengukuran iklim kerja sebagai berikut :

- a. *Clarity*. Terkait dengan perasaan pegawai bahwa mereka mengetahui apa yang diharapkan dari mereka berkaitan dengan pekerjaan, peranan dan tujuan organisasi.
- b. *Standards*. Perasaan karyawan tentang kondisi organisasi dimana manajemen memberikan perhatian kepada pelaksanaan tugas dengan

baik, tujuan yang telah ditentukan serta toleransi terhadap kesalahan atau hal-hal yang kurang sesuai atau kurang baik.

- c. *Responsibility*. Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai pelaksanaan tugas organisasi yang diimbangi dengan rasa tanggung jawab atas hasil yang dicapai, karena mereka terlibat di dalam proses yang sedang berjalan.
- d. *Flexibility conformity*. *Fleksibilitas* dan *comfomity* merupakan kondisi organisasi yang untuk memberikan keleluasan bertindak bagi karyawan serta melakukan penyesuaian diri terhadap tugas-tugas yang diberikan. Hal ini berkaitan dengan aturan yang ditetapkan organisasi, kebijakan dan prosedur yang ada. Penerimaan terhadap ide-ide yang baru merupakan nilai pendukung di dalam mengembangkan iklim organisasi yang kondusif demi tercapainya tujuan organisasi
- e. *Reward*. Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan tentang penghargaan dan pengakuan atas pekerjaan yang baik.
- f. *Tema Commitmen*. Berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai perasaan bangga mereka memiliki organisasi dan kesediaan untuk berusaha lebih saat dibutuhkan.

Selanjutnya, Indrasari (2017: 5) dalam penelitiannya mencatat ada 11 dimensi iklim kerja, yaitu :

- 1) Struktur tugas, perincian metode yang dipakai untuk melaksanakan tugas organisasi
- 2) Hubungan imbalan - hukum, tingkat batas pemberian imbalan tambahan seperti promosi dan kenaikan gaji berdasarkan prestasi dan jasa, bukan pada pertimbangan lain seperti senioritas dan favoritisme.
- 3) Sentralisasi keputusan, batasan-batasan keputusan penting yang dipusatkan pada manajemen level atas.
- 4) Tekanan pada prestasi, keinginan pihak pekerja organisasi untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik dan memberikan sumbangan bagi sasaran kerja organisasi.

- 5) Tekanan pada latihan dan pengembangan, tingkat ketika organisasi berusaha meningkatkan prestasi individu melalui kesiapan latihan dan pengembangan yang cepat
- 6) Lingkungan kerja yang memberikan keamanan, kenyamanan, kebersihan dan kelengkapan sarana prasarana.
- 7) Keterbukaan versus tertutupan, tingkat ketika orang-orang lebih suka menutupi kesalahan mereka dan menampilkan diri secara baik dan bekerja sama.
- 8) Rasa kekeluargaan yang kuat antara civitas organisasi yaitu pimpinan, pegawai/ karyawan . Pengakuan dan umpan balik, tingkat seorang individu mengetahui apa pendapat atasan dan manajemen terhadap pekerjaannya serta tingkat dukungan mereka atas dirinya
- 9) Status dan semangat, perasaan umum diantara individu bahwa organisasi merupakan tempat kerja yang baik.
- 10) Kompetensi dan keluwesan organisasi secara umum, tingkat organisasi mengetahui apa tujuannya dan mengejanya secara luwes dan kreatif. Termasuk juga batas organisasi mengantisipasi masalah, mengembangkan metode baru dan mengembangkan keterampilan baru pada pekerja.

#### 4. Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Kerja

Menurut Agustini dalam Taufik Rahman (2021: 151-152) di paparkan bahwa Iklim Kerja didefinisikan sebagai suasana psikologi yang dapat mempengaruhi perilaku anggota organisasi, terbentuk sebagai hasil tindakan organisasi dan interaksi diantara anggota organisasi.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Kerja Berdasarkan penjelasan di atas, suatu iklim kerja dapat terbentuk dengan baik apabila memenuhi beberapa faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi iklim kerja adalah sebagai berikut:

1. *Fleksibilitas*, merupakan kondisi dimana perusahaan memberikan keleluasaan bertindak bagi karyawan dan dalam hal melakukan penyesuaian diri terhadap tugas-tugas yang diberikan.

2. *Tanggung jawab*, merupakan perasaan karyawan tentang pelaksanaan tugas karyawan yang diimbun dengan rasa tanggung jawab atas hasil yang dicapai.
3. *Standar*, merupakan perasaan karyawan tentang kondisi perusahaan dimana manajemen memberikan perhatian kepada tugas yang dilaksanakan dengan baik, tujuan yang telah ditentukan serata toleransi terhadap kesalahan atau hal-hal yang kurang sesuai atau kurang baik.
4. *Upah Kerja*, Umpan balik merupakan perasaan karyawan tentang penghargaan dan pengakuan atas pekerjaan yang baik. Imbalan yang diterima harus sesuai serta pemberian hadiah maupun penghargaan yang sepastasnya diterima oleh karyawan.
5. *Kejelasan*, merupakan perasaan karyawan bahwa mereka mengetahui apa yang diharapkan dari mereka berkaitan dengan pekerjaan, peranan dan tujuan perusahaan.
6. *Komitmen*, merupakan perasaan karyawan mengenai perasaan bangga mereka memiliki perusahaan dan kesediaan untuk berusaha lebih baik lagi saat dibutuhkan.
7. *Struktur*, merupakan merefleksikan peran dan tanggung jawab karyawan. Meliputi posisi karyawan dalam perusahaan.
8. *Dukungan*, merupakan merefleksikan perasaan karyawan mengenai kepercayaan dan saling mendukung yang berlaku dikelompok kerja.
9. *Kepemimpinan*, Karyawan menerima kepemimpinan yang dalam perusahaan dan segala keputusannya. Mereka menyadari bahwa terpilihnya seorang pemimpin berdasarkan keahlian yang dimilikinya Kepemimpinan (Rahman, 2021: 153).

Dengan adanya faktor-faktor tersebut, diharapkan mampu menciptakan iklim kerja yang baik yang dapat membentuk sikap karyawan di dalam perusahaan dan menciptakan tanggungjawab bagi seluruh aspek yang ada dalam perusahaan. Pengertian iklim kerja menyiratkan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya iklim kerja. Dari faktor

terbentuknya iklim kerja tersebut, muncul beberapa indikator iklim kerja yang mendukung pengertian iklim kerja tersebut.

Menurut Higgins (dalam Indrasari, 2017: 7-8), terdapat empat faktor-faktor yang memengaruhi iklim organisasi yaitu:

a) Pimpinan Organisasi

Pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan di Organisasi memengaruhi iklim dalam beberapa hal, seperti aturan-aturan, kebijakan, dan prosedur organisasi terutama masalah yang berhubungan dengan kepegawaian, distribusi imbalan, gaya komunikasi, cara-cara yang digunakan untuk memotivasi, teknik-teknik dan tindakan pendisiplinan, perhatian pada permasalahan yang dimiliki karyawan dari waktu ke waktu, serta kebutuhan akan kepuasan dan kesejahteraan karyawan.

b) Tingkah Laku Karyawan

Tingkah laku karyawan memengaruhi iklim melalui kepribadian mereka, terutama kebutuhan karyawan dan tindakan-tindakan yang dilakukan untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Komunikasi Karyawan memainkan bagian penting dalam membentuk iklim. Cara seseorang berkomunikasi menentukan tingkat sukses atau gagalnya hubungan antara karyawan dan karyawan. Berdasarkan gaya normal seseorang dalam hidup atau mengatur sesuatu, dapat menambahnya menjadi iklim yang positif atau dapat juga mengurangnya menjadi negatif.

c) Tingkah Laku Kelompok Kerja

Terdapat kebutuhan tertentu pada kebanyakan orang dalam hal hubungan persahabatan, suatu kebutuhan yang seringkali dipuaskan oleh kelompok dalam organisasi. Kelompok-kelompok berkembang dalam organisasi dengan dua cara, yaitu secara formal, utamanya pada kelompok kerja; dan informal, sebagai kelompok persahabatan atau kesamaan minat.

d) Faktor Eksternal Organisasi

Sejumlah faktor eksternal Organisasi memengaruhi iklim pada kerja tersebut. Keadaan ekonomi adalah faktor utama yang memengaruhi iklim. Contohnya dalam perekonomian dengan inflasi yang tinggi, kerja berada dalam tekanan untuk memberikan peningkatan keuntungan sekurang-kurangnya sama dengan tingkat inflasi. Seandainya pemerintah telah menetapkan aturan tentang pemberian upah dan harga yang dapat membatasi peningkatan keuntungan, sehingga menjadi tidak senang dan bisa keluar untuk mendapatkan pekerjaan pada perusahaan lain. Di lain pihak, ledakan ekonomi dapat mendorong penjualan dan memungkinkan setiap orang mendapatkan pekerjaan dan peningkatan keuntungan yang besar, sehingga hasilnya iklim menjadi lebih positif.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang terdahulu adalah analisis penelitian yang digunakan sebagai perbandingan dari menghindari manipulasi terhadap sebuah karya ilmiah dan menguat bahwa penelitian yang penulis lakukan benar-benar belum pernah diteliti dengan orang lain. Beberapa penelitian yang berkaitan dengan penelitian penulis, seperti:

- a. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Mures, dkk., pada Januari 2023 dengan Judul Penelitian, “Iklim Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru” menyatakan bahwa, berdasarkan hasil analisis data dapat dikemukakan beberapa kesimpulan dari hasil penelitian ini, yaitu sebagai berikut: Hasil penelitian menunjukkan iklim sekolah memiliki hubungan yang signifikan dan memberikan kontribusi yang berarti untuk motivasi kerja guru. besarnya kontribusi iklim sekolah terhadap motivasi kerja guru sebesar 21,2%. Persamaan regresi yang diperoleh antara iklim sekolah dengan motivasi kerja guru sebesar  $\hat{Y} = 110,295 + 0,356X$ . Hal ini berarti bahwa pada saat X belum memberikan pengaruh terhadap  $\hat{Y}$  diperoleh nilai  $\hat{Y} = 110,295$  sedangkan X memberikan pengaruh satu satuan. Maka nilai  $\hat{Y}$  berubah sebesar  $110,295 + 0,356$  (satu satuan). Besaran kontribusi variabel iklim sekolah terhadap motivasi kerja guru sebesar 21,2% sisanya sebesar 78,8%

merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis penelitian diterima.

- b. Penelitian yang dilakukan oleh Hamsah pada Oktober 2019 dengan Judul Penelitian “Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Madrasah Aliyah di Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba” menyatakan bahwa, berdasarkan hasil analisis data dapat dikemukakan beberapa kesimpulan dari hasil penelitian ini, yaitu sebagai berikut:
- 1) Iklim kerja pada Madrasah Aliyah di Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba berada pada kategori tinggi dengan persentase 75,2% yang menandakan bahwa iklim kerja tersebut termasuk kondusif.
  - 2) Kinerja guru pada Madrasah Aliyah di Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba berada pada kategori tinggi dengan persentase 76,7% yang menandakan bahwa kinerja guru sudah termasuk baik.
  - 3) Iklim kerja pada Madrasah Aliyah di Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba berpengaruh terhadap kinerja guru dengan koefisien determinansi sebesar 0,382 sehingga kinerja guru 38,2% ditentukan oleh iklim kerja dan 61,8% ditentukan oleh faktor lain diantaranya kepemimpinan, budaya sekolah, kompetensi guru, motivasi guru.
- c. Penelitian yang dilakukan oleh Siti Maisah pada Desember 2019 dengan Judul Penelitian “Pengaruh Iklim Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Sekolah Menengah Atas Negeri 12 Pekanbaru”, menyatakan bahwa berdasarkan penyajian data dan analisis data yang telah di paparkan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa :
- 1) Kepuasan Kerja Pegawai di Sekolah Menengah Atas Negeri 12 Pekanbaru berada pada angka atau skor 88% dan pada rentang 81-100%. Maka dapat disimpulkan berada pada kategori “Sangat Baik”.
  - 2) Pengaruh Iklim Sekolah di Sekolah Menengah Atas Negeri 12 Pekanbaru berada pada angka atau skor 68% dan pada rentang 61%-80%, maka dapat disimpulkan berada pada kategori “Baik”, sedangkan hasil uji korelasi sebesar  $0,993 \geq r$  tabel 0,266. Hal ini berarti bahwa

Iklim Sekolah berpengaruh Sangat Kuat terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Sekolah Sekolah Menengah Atas Negeri 12 Pekanbaru.

- d. Penelitian yang dilakukan oleh Desi Asmayani pada April 2019 dengan Judul Penelitian “Hubungan Antara Iklim Kerja dan Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Guru di MTs Negeri 3 Langkat” menyatakan bahwa melalui penelitian menggunakan kuesioner dan diolah menggunakan aplikasi SPSS versi 23, maka di dapat kesimpulan sebagai berikut:
1. Ada hubungan positif yang signifikansi antara iklim kerja dengan kinerja pada guru MTsN 3 Langkat. Semakin baik kondisi iklim kerja, maka semakin tinggi kinerja, sebaliknya semakin buruk kondisi iklim kerja, maka semakin rendah kinerjanya, dengan koefisiensi rhitung 0.585.
  2. Ada hubungan positif yang signifikansi antara kepuasan kerja dengan kinerja pada guru MTsN 3 Langkat, dengan koefisiensi 0.484. Jadi dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja guru maka semakin tinggi hasil kinerja guru.
  3. Ada hubungan positif yang signifikansi antara iklim kerja dan kepuasan kerja dengan kinerja guru di MTsN 3 Langkat, dengan koefisiensi FHitung sebesar 4.862.

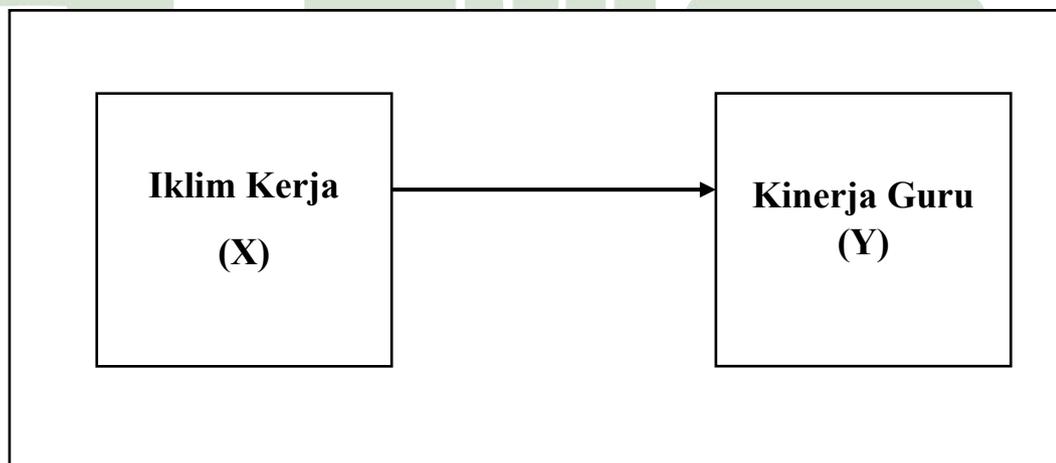
### **2.3 Kerangka Berpikir**

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru di MTs Swasta Cerdas Murni”. Berdasarkan teori-teori yang telah di paparkan sebelumnya, maka dapat disusun kerang berfikir variabel yang telah diketahui yaitu variabel X (Iklim Kerja) dan variabel Y (Kinerja Guru).

Kinerja guru merupakan kualitas dan produktivitas guru dalam melaksanakan tugas sebagai pengajar dalam memenuhi tujuan pendidikan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya, iklim kerja, motivasi kerja, komunikasi, disiplin kerja serta kemampuan mengajar. Kinerja guru dapat diukur dari hasil kerja, hasil tugas guru tersebut. Untuk menguasai kinerja guru, guru perlu memiliki perencanaan yang jelas, mempelajari proses pembelajaran secara efektif dan efisien, serta melaksanakan evaluasi pembelajaran.

Iklm kerja di dunia pendidikan adalah kondisi dan keadaan suasana kerja yang berada di sebuah instansi dalam hal ini lembaga pendidikan. Iklm kerja yang kondusif apat berdampak positif pada peningkatan prestasi kerja guru. Hal ini tentu tidak terlepas dari peran kerja Kepala Sekolah selaku pimpinan lembaga pendidikan. Kepala Sekolah memegang peranan penting dalam menciptakan iklim kerja serta suasana lingkungan kerja yang baik agar nantinya tercipta kondisi yang kondusif dan memicu meningkatkan kinerja guru tersebut.

Berdasarkan teori-teori tentang iklim kerja dan kinerja guru, Iklm kerja diduga dapat mempengaruhi komitmen serta kinerja guru karena iklim kerja menggambarkan keadaan warga sekolah dalam melakukan kegiatan sehari hari dalam suasana keadaan riang dan mesra, disebabkan terdapat hubungan yang baik di antara kepala sekolah, guru dan peserta didik, iklim kerja yang kondusif dan dukungan sarana prasarana pembelajaran dapat mempengaruhi guru dalam berkomitmen. atau bahkan sebaliknya dimana terdapat kesenjangan sosial yang terjadi di sekolah dan oknum yang melakukan hal tersebut justru pihak guru.



**Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir**

#### **2.4 Hipotesis Penelitian**

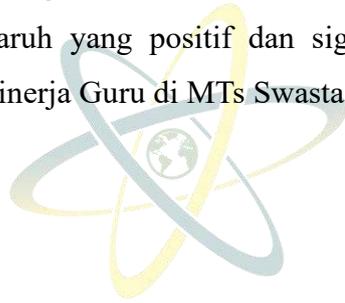
Hipotesis (dalam Sugiyono, 2018: 63) merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang telah dinyatakan dalam bentuk kalimat tanya. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh

melalui pengumpulan data. Hipotesis merupakan dugaan sementara yang kemungkinan benar atau juga salah. Suatu hipotesis akan diterima apabila data yang dikumpulkan mendukung pernyataan.

Adapun hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagaimana berikut:

Ho: Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru di MTs Swasta Cerdas Murni.

Ha: Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru di MTs Swasta Cerdas Murni.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA MEDAN