

## PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMP/MTs DI KECAMATAN SUSUKAN KABUPATEN SEMARANG

Dwi Any Wurjayanti, Sudharto, Fenny Roshayanti  
Manajemen Pendidikan, Universitas PGRI Semarang

### ABSTRAK

Permasalahan dalam penelitian ini adalah: (1) adakah pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang; (2) adakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang; (3) adakah pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang.

Tujuan penelitian ini adalah: (1) untuk mengetahui adakah pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru; (2) untuk mengetahui adakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru; (3) untuk mengetahui adakah pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang.

Populasi dalam penelitian ini adalah guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang yang berjumlah 157 orang, dengan sampel sebanyak 113 orang yang ditetapkan dengan teknik *proportional random sampling*. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, uji persyaratan, analisis regresi tunggal dan analisis regresi ganda yang dihitung menggunakan program *SPSS for Windows versi 21*.

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa rata-rata perolehan skor iklim organisasi 120,58 termasuk kategori cukup baik; rata-rata perolehan skor motivasi kerja 126,16 termasuk kategori cukup baik; rata-rata perolehan skor kinerja guru 117,30 termasuk kategori cukup baik. Hasil uji prasyarat dari data penelitian diperoleh data berdistribusi normal, homogen, linier, tidak multikolinier, dan tidak terjadi heteroskedastisitas. Dari uji hipotesis ditemukan terdapat pengaruh positif iklim organisasi terhadap kinerja guru yang dinyatakan dengan persamaan  $Y = 68,786 + 0,402X_1$ ; kekuatan korelasi sebesar 0,405 dengan kontribusi sebesar 0,164 atau 16,4%. Terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja guru yang dinyatakan dengan persamaan  $Y = 69,409 + 0,380X_2$ ; kekuatan korelasi sebesar 0,389 dengan kontribusi sebesar 0,151 atau 15,1%. Terdapat pengaruh positif iklim organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru yang dinyatakan dengan persamaan  $Y = 49,624 + 0,290X_1 + 0,259X_2$ ; dengan kontribusi sebesar 0,221 atau 22,1%

Kinerja guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang di pengaruhi oleh iklim organisasi dan motivasi kerja guru. Aspek Kehangatan, hubungan pribadi antar warga sekolah, dan tugas guru dalam hal melatih peserta didik masih perlu ditingkatkan. Kepala sekolah harus melakukan upaya untuk memperbaiki kondisi tersebut.

**Kata Kunci:** Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Guru, Guru SMP/MTs, Susukan

### ABSTRACT

*The problems in this study are: (1) is there an influence of organizational climate on the performance of junior / MTs teachers in Susukan District, Semarang Regency; (2) is there any influence of work motivation on the performance of SMP / MTs teachers in Susukan District, Semarang Regency; (3) is there an influence of organizational climate and work motivation on the performance of SMP / MTs teachers in Susukan District, Semarang Regency.*

*The purpose of this study is: (1) to find out whether there is an influence of organizational climate on teacher performance; (2) to find out whether there is an effect of work motivation on teacher performance; (3) to find out whether there is an influence of organizational climate and work motivation on the performance of SMP / MTs teachers in Susukan District, Semarang Regency.*

*The population in this study were SMP / MTs teachers in Susukan District, Semarang Regency, which amounted to 157 people, with a sample of 113 people determined by proportional random sampling technique. Data collection using a questionnaire. The data analysis used was descriptive analysis, requirements test, single regression analysis and multiple regression analysis which was calculated using the SPSS for Windows version 21 program.*

*From the results of the study, it can be seen that the average score of the organizational climate score of 120.58 is quite good; the average work motivation score of 126.16 includes a fairly good category; the average score of the teacher's performance score of 117.30 is quite good. Prerequisite test results from the research data obtained normal distribution data, homogeneous, linear, not multicollinear, and heteroscedasticity did not occur. From the hypothesis test it was found that there was a positive influence of the organizational climate on teacher performance as stated by the equation  $Y = 68.786 + 0.402X_1$ ;*

correlation strength of 0.405 with a contribution of 0.164 or 16.4%. There is a positive effect of work motivation on teacher performance which is expressed by the equation  $Y = 69.409 + 0.380X_2$ ; correlation strength of 0.389 with a contribution of 0.151 or 15.1%. There is a positive influence of organizational climate and work motivation together on teacher performance which is expressed by the equation  $Y = 49,624 + 0,290X_1 + 0,259X_2$ ; with contributions of 0.221 or 22.1%.

The performance of junior high school / MTs teachers in Susukan District, Semarang Regency is influenced by the organizational climate and work motivation of teachers. Aspects of warmth, personal relationships between school members, and the task of teachers in terms of training students still need to be improved. The principal must make efforts to improve the condition.

**Keywords:** Organizational Climate, Work Motivation, Teacher Performance, Middle / Middle School Teachers, Susukan

## A. PENDAHULUAN

Pernyataan kepala sekolah di salah satu SMP di Kecamatan Susukan dalam acara pembinaan guru dan karyawan pada Hari Senin tanggal 9 April 2018 juga mendukung fakta rendahnya kinerja guru. Kepala sekolah menyatakan 70% guru telat dalam mengumpulkan dokumen Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dan masih ada guru yang kurang disiplin dalam bekerja seperti terlambat hadir dan pulang sebelum jam pelajaran selesai. Kepala sekolah juga menyatakan ada beberapa guru yang sering ijin untuk kepentingan pribadi.

Permasalahan kinerja guru juga didukung oleh penelitian zamroni, Nurkolis, dan Yuliejantiningasih (2016) yang menyebutkan bahwa kinerja guru berada pada kategori sedang. Indikator yang mendapat skor terendah adalah penguasaan keilmuan. Hasil penelitian tersebut memberi gambaran bahwa kinerja guru belum maksimal, sehingga perlu ditingkatkan.

Kinerja guru dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Iklim organisasi merupakan salah satu faktor eksternal yang berpengaruh terhadap kinerja guru. Menurut Hoy dan Misket (2014: 313) iklim organisasi sekolah adalah serangkaian karakteristik internal yang membedakan antara sekolah satu dengan sekolah lainnya dan mempengaruhi perilaku anggota dari masing-masing sekolah. Iklim organisasi sekolah yang baik atau terbuka menyebabkan guru merasa nyaman dalam bekerja, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerjanya. Dengan kata lain jika sekolah ingin kinerja gurunya baik maka harus dibangun iklim organisasi sekolah yang terbuka atau kondusif.

Iklim kerja di sekolah pada dasarnya merupakan suasana yang dirasakan baik oleh kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, maupun peserta didik baik yang bersifat menyenangkan maupun tidak menyenangkan (Supardi, 2016: 38). Jika iklim kerja menyenangkan maka guru akan terdorong untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan senang hati. Jika guru menjalankan tugas dengan baik maka prestasi belajar peserta didik juga akan meningkat.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara dengan beberapa guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan pada Hari Selasa tanggal 10 April 2018 menunjukkan bahwa ada permasalahan terkait iklim organisasi sekolah. Permasalahan terkait iklim organisasi sekolah tersebut seperti: hubungan antar guru kurang baik, hubungan guru dengan kepala sekolah kurang akrab atau harmonis, kepala sekolah memberi perlakuan yang kurang adil kepada bawahan, dan kurangnya penghargaan kepada guru yang melaksanakan tugas dengan baik.

Permasalahan iklim organisasi di sekolah juga didukung oleh penelitian Herman, Djaelani dan Ibrahim (2014: 163-164) yang menyebutkan iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru. Masalah iklim organisasi yang masih kurang adalah perihal tanggung jawab dan ingin mendapat identitas pribadi yang adil dan layak bagi guru dan keluarganya. Masih ada guru yang mengajar bukan pada keahliannya sehingga berimbas negatif pada kemampuan profesionalnya.

Kinerja guru juga dipengaruhi oleh faktor *internal* seperti motivasi kerja. Motivasi adalah kekuatan yang ada dalam diri seseorang, yang mendorong perilakunya untuk melakukan tindakan (Widodo, 2015: 187). Motivasi dapat bersumber dari dalam diri seseorang yang di sebut dengan motivasi *intrinsik* dan motivasi yang berasal dari luar diri seseorang yang disebut dengan motivasi *ekstrinsik*. Motivasi turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan keprofesionalannya (Siagian, 2015: 290).

Motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi motivasi kerja guru seperti: kemajuan, pengakuan, tanggung jawab, dan pencapaian. Faktor ekstrinsik yang mempengaruhi motivasi kerja seperti pengawasan, imbalan kerja,

kebijaksanaan perusahaan, dan kondisi-kondisi kerja (Moorhead dan Griffin, 2013: 227). Motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Guru yang mempunyai motivasi tinggi dalam bekerja akan menjalankan semua kewajibannya dengan baik.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara dengan beberapa guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan pada Hari Rabu tanggal 11 April 2018, menunjukkan ada permasalahan terkait motivasi kerja Guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan. Permasalahan terkait motivasi kerja tersebut seperti: guru kurang kreatif dalam kegiatan pembelajaran, motivasi berprestasi guru rendah, dan guru belum melakukan pengembangan diri secara mandiri. Pengembangan diri yang belum dilakukan guru secara mandiri seperti membaca banyak buku terkait materi yang diajarkan, melakukan Penelitian Tindakan Kelas (PTK), menulis bahan ajar dan berpartisipasi dalam forum-forum ilmiah.

Pernyataan salah satu kepala SMP di Kecamatan Susukan dalam acara pembinaan guru dan karyawan pada Hari Senin tanggal 16 April 2018 juga mendukung fakta rendahnya motivasi kerja. Kepala sekolah menyatakan 60% guru belum melakukan pengembangan profesional secara mandiri seperti banyak membaca buku dan belum melakukan Penelitian Tindakan Kelas (PTK) untuk memperbaiki proses pembelajarannya. Kepala sekolah juga menyatakan banyak guru yang tidak melakukan pembelajaran dengan berbasis Informasi dan Teknologi (IT), dan menyusun soal tanpa dilengkapi kisi-kisi.

Permasalahan motivasi kerja juga didukung oleh penelitian Zamroni, Nurkolis, dan Yuliejantiningsih (2016) yang menyebutkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Motivasi kerja guru belum sesuai yang diharapkan karena termasuk dalam kategori sedang. Indikator yang mendapatkan persepsi paling rendah adalah menetapkan kebutuhan. Hasil penelitian tersebut memberi gambaran bahwa motivasi kerja guru masih perlu ditingkatkan agar guru dapat melaksanakan kewajibannya dengan baik.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka perlu dilakukan penelitian tentang “Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang”.

### **Definisi Kinerja Guru**

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*) (Bangun, 2012: 231). Kinerja juga dapat diartikan sebagai unjuk kerja seseorang yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya sebagai akumulasi dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang telah dimilikinya (Mulyasa, 2013: 88).

Kinerja tidak hanya berupa hasil pekerjaan, namun juga termasuk di dalamnya proses penyempurnaan dalam pelaksanaan pekerjaan. Hal itu sesuai dengan pendapat Sinambela (2012: 5) yang menyatakan bahwa kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggungjawabnya, sehingga dapat mencapai hasil sesuai yang diharapkan. Lebih lanjut Sinambela menjelaskan bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses, dimana selama pelaksanaan pekerjaan tersebut dilakukan penyempurnaan-penyempurnaan. Penyempurnaan-penyempurnaan itu dimaksudkan agar pencapaian hasil pekerjaan atau kinerja dapat dioptimalkan. Kinerja mempunyai tiga dimensi yaitu kemampuan, motivasi dan peluang.

Lingkup kinerja guru sangat luas tidak hanya proses, hasil dan penyempurnaan pekerjaan tetapi juga menyangkut proses komunikasi antar individu yang terlibat. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Kompri (2014: 163) yang menjelaskan bahwa komunikasi yang baik antara guru dengan siswa dalam proses pembelajaran dapat lebih mempercepat pemahaman siswa terhadap materi yang disampaikan oleh guru. Komunikasi itu merupakan suatu sistem kinerja yang memberi nilai tambah bagi sekolah dalam rangka meningkatnya kualitas siswa dalam belajar.

Kinerja guru juga diartikan sebagai kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas prestasi peserta didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik (Supardi, 2016: 54). Lebih lanjut Supardi menyimpulkan bahwa kinerja guru juga menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran. Menurut Susanto (2016: 70) kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu.

Sebagai tenaga kependidikan, guru juga memiliki peran-peran tertentu dalam kaitannya dengan manajemen sekolah. Peran tersebut meliputi peran guru dalam proses belajar mengajar (manajemen kelas), peran guru dalam pengadministrasian, peran guru sebagai pribadi dan peran guru secara psikologi. Peran guru tersebut juga merupakan salah bentuk kinerja guru (Sutomo, 2015: 169-171)

Dari beberapa definisi kinerja yang telah dipaparkan, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah unjuk kerja kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya, serta bertanggung jawab atas peserta didik dibawah bimbingannya.

### **Definisi Iklim Organisasi**

Iklim organisasi (*organizational climate*) adalah serangkaian sifat lingkungan kerja, yang dinilai langsung atau tidak langsung oleh karyawan yang dianggap menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku karyawan. (Sagala, 2016: 151). Iklim organisasi juga merupakan pengalaman yang dialami anggota organisasi dan mempengaruhi tingkah laku mereka. Hal itu dikemukakan oleh Hoy dan Miskel (1987: 225) yang dikutip oleh Sagala (2016: 151). Mereka mengatakan “*Organizational climate as a set of internal characteristic is similar in some respects to early descriptions of personality*”.

Pengertian lain terkait iklim organisasi sekolah juga dikemukakan oleh De Roche (1985) dalam Daryono dan Tarno (2015: 10) yaitu hubungan antar personal, sosial dan faktor-faktor *cultural* yang mempengaruhi perilaku individu dan kelompok dalam lingkungan sekolah. Lebih lanjut Kompri (2014: 321) menjelaskan bahwa iklim organisasi sekolah adalah persepsi anggota organisasi sekolah terhadap lingkungan internal sekolah. Lingkungan sekolah adalah lingkungan tempat terjadinya proses pendidikan dan pembelajaran yang dilaksanakan secara sistematis, terprogram dan terencana mulai dari tingkat dasar sampai tingkat pendidikan tinggi.

Lebih khusus lagi tentang iklim organisasi sekolah, Hoy dan Miskel (2014: 313-314) menjelaskan bahwa iklim organisasi sekolah merupakan satu kualitas lingkungan sekolah yang relatif tetap yang dialami oleh para partisipan, mempengaruhi perilaku mereka, dan didasarkan pada persepsi kolektif mereka tentang perilaku di sekolah. Menurut Susanto (2016: 179) iklim organisasi sekolah adalah lingkungan manusia dimana para guru melakukan pekerjaan mereka atau serangkaian sifat lingkungan kerja yang dinilai langsung atau tidak langsung oleh guru yang dianggap menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku guru. Iklim sekolah juga diartikan sebagai kondisi yang dirasakan oleh personel sekolah terhadap lingkungan sekolah, baik lingkungan fisik, sosial, maupun akademik yang kondisi ini dirasakan secara individual (Triatna, 2016: 69)

Berdasarkan pendapat beberapa ahli yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi merupakan serangkaian karakteristik internal organisasi yang relatif tetap, dinilai langsung maupun tidak langsung oleh anggota organisasi. Iklim organisasi dinilai berdasarkan persepsi kolektif anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka.

### **Definisi Motivasi Kerja**

Motivasi berasal dari kata motif (*motive*) yang berarti dorongan atau menggerakkan. Secara umum motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar (Bangun, 2012: 312-313). Lebih lanjut Bangun membedakan motivasi menjadi 2 yaitu motivasi yang bersumber dari dalam diri seseorang disebut motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*). Sedangkan motivasi yang bersumber dari luar diri orang yang bersangkutan disebut motivasi ekstrinsik (*extrinsic motivation*).

Perilaku seseorang sangat dipengaruhi oleh motivasi yang berasal dari dalam maupun luar dirinya. Motivasi (*motivation*) merupakan serangkaian kekuatan yang mengakibatkan orang-orang berperilaku dengan cara tertentu (Moorhead dan Griffin, 2013: 86). Selain itu motivasi juga pemberi daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2016: 143).

Motivasi merupakan proses psikologis yang menggerakkan seseorang. Hal itu sesuai dengan pendapat Kreitner dan Kinichi (2014: 212) yang menyatakan bahwa motivasi (*motivation*) merepresentasikan “proses-proses psikologis yang menyebabkan stimulasi, arahan, dan kegigihan terhadap suatu kegiatan yang dilakukan secara sukarela yang diarahkan pada suatu tujuan.

Pengertian terkait motivasi juga dikemukakan oleh Widodo (2015: 187) yaitu kekuatan yang ada dalam diri seseorang, yang mendorong perilakunya untuk melakukan tindakan. Besarnya intensitas

kekuatan dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tugas atau mencapai sasaran memperlihatkan sejauh mana tingkat motivasinya. Lebih lanjut Uno (2013: 71-72) menjelaskan pengertian motivasi kerja guru yaitu suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan (Robbins dan Judge, 2008: 222)

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah proses psikologis yang memberikan arahan, daya penggerak dan mendorong seseorang untuk melakukan kegiatan dalam upaya mencapai tujuan. Motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang itu sendiri disebut motivasi *intrinsik* sedangkan motivasi yang berasal dari luar diri seseorang disebut dengan motivasi *ekstrinsik*.

## B. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2012: 11)

Jenis penelitian yang dilakukan yaitu penelitian korelasional non eksperimental. Penelitian korelasional eksperimental dilakukan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih (Seniati, Yulianto dan Setiadi, 2009: 24-25). Penelitian ini menghubungkan variabel iklim organisasi dengan variabel kinerja guru dan variabel motivasi kerja dengan variabel kinerja guru. Metode kuantitatif dalam penelitian ini untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja guru, motivasi kerja terhadap kinerja guru, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP/MTs se Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang.

Penelitian ini dilaksanakan di SMP/MTs Negeri maupun Swasta se Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang. Penelitian dilaksanakan mulai Bulan April 2018 sampai Bulan Desember 2018.

### Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2012: 119). Penetapan populasi yang menjadi sasaran merupakan hal penting sebelum menentukan sampel. Populasi pada penelitian ini adalah guru SMP/MTs negeri maupun swasta se Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang.

### Sampel

Menurut Sugiyono (2012: 120), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengambilan sampel harus benar-benar mewakili populasi yang ada, sampel harus representatif. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menurut teori yang dikembangkan oleh Slovin dalam Riduwan (2014: 65) dengan taraf kesalahan sebesar 5%. Rumusnya perhitungan sampelnya adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$
$$n = \frac{N}{1 + N (0,05)^2}$$
$$n = \frac{157}{1 + 157 (0,0025)}$$
$$n = \frac{157}{1,3925}$$

n = 112,75 dibulatkan 113

Sampel dalam penelitian ini adalah guru SMP/MTs se Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang yang berjumlah 113 responden.

### **Teknik Sampling**

Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel (Sugiyono, 2012: 121). Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan cara *propotional random sampling*. Karena pengambilan sampel secara random maka setiap anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono, 2012: 134).

Jumlah sampel setiap sekolah dihitung dengan menggunakan rumus *Taro Yamane* atau *Slovin* dalam Riduwan (2014: 65). Rumus perhitungan sampelnya setiap sekolah adalah sebagai berikut:

$$N = \frac{n_1 \times n}{s}$$

Keterangan :

N : jumlah sampel tiap sekolah

n<sub>1</sub> : jumlah populasi tiap sekolah

n : jumlah sampel

s : jumlah total populasi di semua sekolah

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan angket atau kuesioner. Menurut Sugiyono (2012: 192), angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Skala data yang digunakan adalah skala likert. Apabila ada kesulitan dalam memahami kuesioner, responden bisa langsung bertanya kepada peneliti.

Angket ini digunakan untuk mendapatkan data mengenai iklim organisasi, motivasi kerja, dan kinerja guru dengan skala likert. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban itu diberi skor seperti:

- a. Sangat setuju/selalu/sangat positif diberi skor 5
- b. Setuju/sering/positif diberi skor 4
- c. Ragu-ragu/kadang-kadang/netral diberi skor 3
- d. Tidak setuju/hampir tidak pernah/negatif diberi skor 2
- e. Sangat tidak setuju/tidak pernah diberi skor 1

(Sugiyono, 2017: 135)

Untuk jawaban yang negatif dengan rentang jawaban Sangat Setuju/Selalu bobot nilainya 1, Setuju/Sering bobot nilainya 2, Ragu – Ragu/Kadang-Kadang bobot nilainya 3, Tidak Setuju/Pernah bobot nilainya 4, Sangat Tidak Setuju/Tidak Pernah bobot nilai 5.

## **C. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru**

Setelah dilakukan pengolahan data primer dari 113 responden yang meliputi guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang, menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap iklim organisasi rata-rata pada skor 120,58 dengan kategori cukup baik. Persepsi responden dengan kategori cukup baik ini sesuai dengan latar belakang penelitian yang mengungkapkan adanya permasalahan iklim organisasi SMP/Mts di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang. Berdasarkan hasil studi pendahuluan permasalahan tersebut seperti hubungan antar guru kurang baik, hubungan guru dengan kepala sekolah kurang akrab atau harmonis. Hubungan yang kurang akrab tersebut disebabkan oleh kepala sekolah memberi perlakuan yang kurang adil kepada bawahan dan kurangnya penghargaan kepada guru yang melaksanakan tugas dengan baik.

Hasil penelitian menunjukkan persepsi responden terhadap variabel iklim organisasi yang mendapat skor terendah adalah dimensi kehangatan yaitu sebesar 0,534. Dimensi kehangatan pada variabel iklim organisasi mempunyai tiga indikator yaitu: 1) kehangatan hubungan dengan sesama rekan kerja, 2) kehangatan hubungan dengan siswa, dan 3) kehangatan hubungan dengan atasan. Kehangatan adalah keadaan organisasi yang penuh persahabatan, saling percaya, dan saling

mendukung satu sama lainnya. Tingkat kehangatan menjadi karakteristik dalam organisasi (Kompri, 2014: 300).

Kondisi ini menggambarkan guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan belum sepenuhnya merasa nyaman dalam bekerja. Hubungan guru dengan rekan kerja, guru dengan atasan belum sesuai yang mereka harapkan seperti belum penuh persahabatan, saling percaya dan saling mendukung satu sama lainnya.

Berdasarkan hasil uji korelasi dapat diketahui bahwa variabel iklim organisasi dengan kinerja guru menunjukkan hubungan yang signifikan sebesar 0,405. Besarnya pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru berdasarkan hasil uji regresi sederhana adalah sebesar 16,4%. Persamaan regresinya variabel iklim organisasi (X1) terhadap kinerja guru (Y) adalah  $Y = 68,786 + 0,402X1$ . Persamaan regresi tersebut memberi gambaran bahwa setiap kenaikan 1 nilai pada variabel iklim organisasi akan menambah nilai kinerja guru sebesar 68,786+0,402. Jika kondisi iklim organisasi baik maka kinerja guru akan meningkat, sebaliknya jika iklim organisasi di sekolah kurang baik maka kinerja guru akan menurun.

Dimensi yang mendapat persepsi rendah oleh responden berikutnya adalah dimensi kecocokan sebesar 0,569. Dimensi kecocokan pada variabel iklim organisasi terdiri dari 3 indikator yaitu: 1) kecocokan dengan aturan yang ada; 2) kecocokan dalam prosedur pembuatan peraturan; 3) kecocokan terhadap kebijakan kepala sekolah. Hal ini menggambarkan bahwa guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang belum sepenuhnya puas dengan peraturan dan kebijakan yang ada di sekolahnya.

Kurangnya faktor kehangatan antar guru dan guru dengan kepala sekolah, serta kurangnya kecocokan dengan aturan maupun kebijakan kepala sekolah ini yang menyebabkan guru kurang bersemangat dalam menjalankan tugasnya, sehingga kinerja guru menjadi berkurang. Kedua faktor tadi yang menyebabkan rendahnya pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang.

Dimensi iklim organisasi yang dipersepsikan paling kuat adalah dimensi tanggung jawab dengan skor 0,765. Dimensi tanggung jawab pada penelitian ini memiliki tiga indikator yaitu: 1) guru diberi tanggung jawab sesuai kompetensi, 2) guru diberi SK, dan 3) guru membuat laporan kegiatan yang dibebankan padanya. Kondisi ini memberikan gambaran bahwa dimensi tanggung jawab pada iklim organisasi lebih dominan pengaruhnya terhadap kinerja guru. Tanggung jawab adalah suatu keadaan dimana tiap anggota organisasi diberikan tanggungjawab individual untuk turut mencapai sebagian tujuan organisasi. Tanggung jawab ini memungkinkan tiap anggota untuk membuat keputusan dan memecahkan masalah sesuai wewenang yang telah diberikan (Kompri, 2014: 300).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Herman, Djaelani, dan Ibrahim (2014) mengenai "Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru MTs se Kota Lhokseumawe, yang menyimpulkan bahwa iklim organisasi secara langsung berpengaruh secara signifikan terhadap tinggi rendahnya kinerja guru. Besarnya pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru sebesar 55%. Penelitian mengenai pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru juga dilakukan oleh Efiana, Sumadi, dan Suntoro (2016) yang memberi kesimpulan sama yaitu iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru.

## **2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan hasil pengolahan data primer dari 113 responden dapat diketahui bahwa rata-rata persepsi responden terhadap motivasi kerja sebesar 126,16 dengan kategori cukup baik. Motivasi secara umum berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar (Bangun, 2012: 312-313). Persepsi responden terhadap motivasi kerja dalam kategori cukup baik ini menggambarkan bahwa guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang belum sepenuhnya termotivasi untuk menjalankan kewajibannya dengan baik.

Berdasarkan hasil penelitian, dimensi yang mendapat persepsi paling lemah adalah dimensi hubungan pribadi yaitu sebesar 0,555. Dimensi hubungan pribadi pada variabel motivasi kerja terdiri dari dua indikator yaitu: hubungan pribadi dengan sesama rekan kerja, dan hubungan pribadi dengan atasan. Hal ini memberi gambaran bahwa guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang masih mempunyai ganjalan dalam masalah hubungan pribadi di sekolah baik dengan teman kerja maupun dengan atasan.

Persepsi responden yang rendah berikutnya ada pada dimensi kebutuhan sebesar 0,616. Dimensi kebutuhan pada variabel motivasi kerja terdiri dari dua indikator yaitu pemenuhan kebutuhan dari gaji dan tunjangan. Hal ini menggambarkan bahwa masih banyak guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang yang belum merasa cukup dengan gaji yang mereka dapatkan.

Hasil uji hipotesis melalui regresi tunggal atau regresi sederhana dapat diketahui bahwa motivasi kerja mempunyai korelasi terhadap kinerja guru sebesar 0,389. Besarnya pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 15,1% dengan koefisien regresi  $Y = 69,409 + 0,380X_2$ . Persamaan regresi tersebut memberi gambaran bahwa setiap terjadi kenaikan 1 nilai pada variabel motivasi kerja maka kinerja guru akan meningkat sebesar  $69,409 + 0,380$ . Dinamika naik turunnya kinerja guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan dipengaruhi oleh motivasi kerja guru. Jika motivasi kerja meningkat maka kinerja guru juga meningkat, sebaliknya jika motivasi kerja guru turun maka kinerja guru juga turun.

Persepsi responden terhadap motivasi dalam kategori cukup baik ini disebabkan oleh faktor ekstrinsik yang berupa kurang baiknya hubungan pribadi antar guru dan guru dengan kepala sekolah serta faktor intrinsik yang berupa pemenuhan kebutuhan terutama guru-guru yang belum PNS. Hubungan pribadi yang kurang baik dan kurang puasnya dalam upaya memenuhi kebutuhan menyebabkan motivasi berkurang dan selanjutnya kinerja gurunya menurun.

Dimensi pekerjaan mendapatkan persepsi yang tertinggi yaitu sebesar 0,765 dengan indikator: 1) bekerja sesuai minat dan bakat, 2) loyal pada lembaga, dan 3) diberi tugas mengajar sesuai dengan kualifikasi akademik. Kondisi ini menggambarkan bahwa guru menyukai profesinya karena sesuai dengan kualifikasi akademik yang dimilikinya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zamroni, Nurkolis, dan Yuliejantiningasih (2016), penelitian Wihartuti, Soegito, dan Nurkolis (2017), dan Penelitian Sukendar (2013). Hasil penelitian terdahulu tersebut semua memberi kesimpulan yang sama yaitu motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

### **3. Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan hasil pengolahan data primer dari 113 responden dapat diketahui bahwa rata-rata persepsi responden terhadap kinerja guru berada pada skor 117,30 dengan kriteria cukup baik. Hal itu memberi gambaran bahwa guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang merasa bahwa kinerjanya belum maksimal.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui persepsi responden pada dimensi melatih mendapat persepsi paling rendah. Dimensi melatih pada variabel kinerja guru mempunyai dua indikator yaitu melatih kewirausahaan dan melatih ekstrakurikuler. Melatih adalah kemampuan guru memberikan sebanyak mungkin kesempatan pada siswa untuk dapat menerapkan konsepsi atau teori ke dalam praktik yang akan digunakan langsung dalam kehidupan. Dalam aspek ini, guru perlu memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada siswa agar siswa memperoleh pengalaman belajar yang seluas-luasnya, khususnya untuk mempraktikkan berbagai jenis keterampilan yang mereka butuhkan (Suparlan, 2008: 29).

Berdasarkan hasil penelitian, banyak guru yang masih kesulitan mengembangkan materi kewirausahaan pada materi pelajaran, selain itu guru juga masih lemah dalam melatih ekstrakurikuler.

Dimensi yang mendapat persepsi rendah berikutnya adalah dimensi mengajar dengan skor 0,610. Dimensi mengajar pada variabel kinerja guru mempunyai tiga indikator yaitu: 1) merencanakan program pembelajaran, 2) melaksanakan program pembelajaran, dan 3) melakukan evaluasi pembelajaran. Kinerja guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang masih lemah dalam tugas melatih dan mengajar.

Uji hipotesis ke 3 melalui regresi ganda dapat diketahui bahwa iklim organisasi ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) mempunyai korelasi terhadap kinerja guru ( $Y$ ). Hal ini ditunjukkan dengan nilai correlation  $X_1$  terhadap  $Y$  sebesar 0,405 dan nilai correlation  $X_2$  terhadap  $Y$  sebesar 0,389. Pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 22,1%, sisanya 77,9% dipengaruhi oleh variabel lain diluar iklim organisasi dan motivasi kerja. Persamaan regresi ganda variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$  adalah  $Y = 49,624 + 0,290X_1 + 0,259X_2$ . Hal itu berarti setiap kenaikan satu nilai pada iklim organisasi dan motivasi kerja maka akan ada kenaikan nilai pada kinerja guru sebesar  $49,624 + 0,290 + 0,259$ . Naik turunnya kinerja guru dipengaruhi oleh naik turunnya iklim organisasi dan motivasi kerja.

Berdasarkan penelitian dapat disimpulkan, karena guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang belum sepenuhnya merasa nyaman dalam bekerja maka kinerja guru juga belum baik. Kinerja guru juga masih perlu ditingkatkan dalam hal tugas melatih dan mengajar.

Dimensi kinerja guru yang mendapat persepsi paling tinggi adalah dimensi membimbing dengan indikator: 1) membantu peserta didik agar memiliki pemahaman terhadap dirinya, 2) mengantisipasi berbagai masalah yang mungkin terjadi dan 3) memberi bantuan kepada peserta didik yang mempunyai masalah. Hal ini memberi gambaran bahwa guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang menganggap membimbing siswa memiliki porsi yang paling tinggi. Guru menganggap tugas membimbing tidak kalah pentingnya dengan mengajar. Membimbing adalah kemampuan guru untuk dapat membimbing siswa, memberikan dorongan psikologis agar siswa dapat mengesampingkan faktor-faktor internal dan faktor eksternal yang akan mengganggu proses pembelajaran (Suparlan, 2008: 28-29).

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 22,1%, sisanya sebesar 77,9% dipengaruhi variabel lain diluar iklim organisasi dan motivasi kerja. Hasil penelitian Sudharto (2012) tentang pengaruh pola kepemimpinan kepala sekolah dan suasana kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Boyolali, menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pola kepemimpinan kepala sekolah dan suasana kerja terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dijelaskan bahwa selain iklim organisasi dan motivasi kerja, variabel lain seperti pola kepemimpinan kepala sekolah juga berpengaruh yang cukup besar terhadap kinerja guru.

#### D. SIMPULAN

Berdasarkan data deskriptif, hasil uji hipotesis dan analisis data dalam penelitian dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Persepsi responden terhadap iklim organisasi di SMP/MTs Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang pada kriteria sangat baik 7%, kriteria baik 29%, kriteria cukup baik 36%, kriteria kurang baik 19%, dan kriteria tidak baik 9%. Persepsi responden terhadap iklim organisasi SMP/MTs di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang rata-rata sebesar 120,58 pada kriteria cukup baik. Dimensi yang dipersepsikan paling rendah oleh responden adalah dimensi kehangatan dengan skor 0,534, sedangkan dimensi yang dipersepsikan paling kuat adalah dimensi tanggung jawab dengan skor 0,765. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru sebesar 16,4 %, sisanya sebesar 83,6% dipengaruhi variabel lain diluar iklim organisasi. Iklim organisasi mempunyai korelasi terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan nilai *correlations* sebesar 0,405. Koefisien regresinya  $Y = 68,786 + 0,402X1$ . Persamaan regresi ini menggambarkan bahwa fluktuasi naik turunnya kinerja guru dipengaruhi naik turunnya iklim organisasi.
2. Persepsi responden terhadap motivasi kerja guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang dengan kriteria sangat baik sebesar 9%, kriteria baik 34%, kriteria cukup baik 32%, kriteria kurang baik 14%, dan kriteria tidak baik 11%. Persepsi responden terhadap motivasi kerja rata-rata berada pada skor 126,16 dengan kriteria cukup baik. Dimensi yang dipersepsikan paling lemah oleh responden dalam variabel motivasi kerja adalah dimensi hubungan pribadi dengan skor 0,555. Dimensi yang dipersepsikan paling kuat oleh responden adalah dimensi pekerjaan dengan skor 0,742. Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru sebesar 15,1%, sisanya 84,9% dipengaruhi variabel lain diluar motivasi kerja. Motivasi kerja mempunyai korelasi sebesar 0,389 terhadap kinerja guru. Koefisien regresi variabel motivasi kerja terhadap kinerja guru adalah  $Y = 69,409 + 0,380X2$ . Persamaan regresi ini menggambarkan bahwa fluktuasi naik turunnya kinerja guru dipengaruhi oleh naik turunnya motivasi kerja.
3. Persepsi responden terhadap kinerja guru SMP/MTs di Kecamatan Susukan Kabupaten Semarang pada kriteria sangat baik sebesar 12%, kriteria baik 20%, kriteria cukup baik 45%, kriteria kurang baik 18%, dan kriteria tidak baik 5%. Persepsi responden terhadap kinerja guru rata-rata 117,30 pada kriteria cukup baik. Dimensi pada variabel kinerja guru yang dipersepsikan sangat lemah adalah melatih dan yang paling kuat dimensi membimbing. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru. Nilai *correlations* variabel iklim organisasi terhadap kinerja guru sebesar 0,405 dan motivasi kerja

terhadap kinerja guru sebesar 0,389. Besarnya pengaruh variabel iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 22,1% sisanya 77,9% dipengaruhi oleh variabel diluar iklim organisasi dan motivasi kerja. Persamaan regresi variabel X1 dan X2 terhadap Y adalah  $Y = 49,624 + 0,290X1 + 0,259X2$ . Persamaan regresi ini menggambarkan bahwa fluktuasi naik turunnya kinerja guru dipengaruhi naik turunnya iklim organisasi dan motivasi kerja.

#### E. DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Daryono dan Tarno. 2015. *Pengelolaan Budaya dan Iklim Sekolah*. Yogyakarta: Gava Media Group.
- Efiana, Sumadi, dan Suntoro. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah, Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru MTs N Kabupaten Tanggamus. Lampung: *Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan*. Volume 4, Nomor.1, UNILA
- Hasibuan, H Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herman, Djaelani, dan Ibrahim. 2014. Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru MTs se Kota Lhokseumawe. Banda Aceh: *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Volume 4, No. 2, Universitas Syiah Kuala
- Hoy, Wayne & Misket, Cecil. 2014. *Administrasi Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Kompri. 2014. *Manajemen Sekolah (teori dan Praktik)*. Bandung: Alfabeta.
- Kreitner, Robert dan Kinichi, Angelo. 2014. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Alih Bahasa Biro Bahasa Alkemis. Jakarta: Salemba Empat.
- Moorhead, Gregory dan Griffin, Ricky W. 2013. *Perilaku Organisasi (Manajemen Sumber Daya manusia dan Organisasi)*. Alih Bahasa Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyasa, 2013. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Noor, Juliansyah. 2015. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana
- Permendiknas RI Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Jakarta
- Riduwan, 2011. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: PT Alfabeta
- .2014. *Dasar-dasar Statistika*. Bandung: Alfabeta
- Robbin, Stephen P dan Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)* . Alih Bahasa Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat
- Sagala, Syaiful. 2016. *Memahami Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Prenadamedia
- Seniati, Yulianto dan Setiadi. 2009. *Psikologi Penelitian*. Jakarta: PT Indeks
- Siagian, Sondang P, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- .2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, Lijan Poltak, 2012. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sudharto. 2012. Pengaruh Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Suasana Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kabupaten Boyolali. Semarang: *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Volume 1 Nomor 2, UPGRIS
- Sudjana. 2005. *Metoda Statistika*. Bandung: PT Tarsito
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta
- .2014. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- .2017. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sukendar, Nur Cahya Edi , 2013. Pengaruh Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara. Semarang: *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Volume 2. Nomor 1, UPGRIS
- Supardi. 2016. *Kinerja Guru*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Suparlan, 2008. *Menjadi Guru Efektif*. Yogyakarta: Hikayat Publishing
- Susanto, Ahmad. 2016. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Kencana
- Sutomo, 2015. *Manajemen Sekolah*. Semarang: Universitas Semarang Press
- Triatna, Cepi. 2016. *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Jakarta
- Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta

- Uno, H. Hamzah B.2013.*Teori Motivasi dan Pengukurannya. Analisis di bidang Pendidikan.*Jakarta:PT Bumi Aksara
- Widodo, Suparno Eko. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta:Pustaka Pelajar.
- Wihartuti, Soegito, dan Nurkolis.2017. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kabupaten Pemalang. Semarang: *Jurnal Manajemen Pendidikan.* volume 5. Nomor 3. UPGRIS
- Zamroni, Nurkolis, dan Yuliejantiningasih.2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Se Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes.Semarang: *Jurnal Manajemen Pendidikan,* Volume 5. Nomor 2. UPGRIS