

**PENGARUH KLIM KERJA, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KINERJA GURU SMA NEGERI  
DI TAPANULI SELATAN**

**TESIS**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan M Pd)  
Dalam Bidang Manajemen Pendidikan Tinggi*

**Oleh :**

**Ria Juliani Rambe  
2020060030**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN  
TINGGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2023**

## PENGESAHAN TESIS

Nama : Ria Juliani Rambe  
Nomor Pokok Mahasiswa : 2020060030  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi  
Judul Tesis : Pengaruh Iklim Kerja, Motivasi Kerja dan  
Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru  
SMANegeri di Tapanuli Selatan

Persetujuan Meja Hijau  
Medan, Januari 2023

### **Komisi Pembimbing**

Pembimbing I



**Assoc Prof Dr Indra Prasetia S Pd, M Si**

Pembimbing II



**Dr Sri Nurabdiah Pratiwi,  
M Pd**

## **PENGESAHAN**

# **PENGARUH IKLIM KERJA, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMA NEGERI DI TAPANULI SELATAN**

**RIA JULIANI RAMBE**  
**2020060030**

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

### **Komisi Penguji**

1. Assoc Prof Dr EMILDA SULASMI, M Pd 1 .....
2. Dr AMINI, M Pd 2 .....
3. Dr MUHAMMAD ISMAN, M Pd 3 .....

## PERNYATAAN

### **PENGARUH IKLIM KERJA, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMA NEGERI DI TAPANULI SELATAN**

Dengan ini penulis menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister dan/atau doctor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan komisi pembimbing dan masukan Tim Penguji
4. Dalam karya tulis ini terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku

Medan, Januari 2023  
Penulis,



**RIA JULIANI RAMBE**  
**NPM 2020060030**

**PENGARUH IKLIM KERJA MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP  
KINERJA GURU  
SMA NEGERI DI TAPANULI SELATAN**

**Ria Juliani Rambe  
2020060030**

*Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi, Fakultas Pascasarjana,  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Indonesia  
Email:juliani77juliani@gmail.com*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim kerja terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Tapanuli Selatan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Tapanuli Selatan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri di Tapanuli South dan Mempelajari serta Menganalisis Pengaruh Iklim terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Guru pada SMA Negeri di Tapanuli Selatan Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan sampel sebanyak 183 orang Sampel penelitian ini sebanyak 183 orang dengan status 165 PNS dan 18 Guru GTT Instrumen penelitian berupa kuesioner yang dibagikan kepada responden penelitian Hasil penelitian menunjukkan bahwa persamaan regresi berganda secara simultan adalah  $Y = 48,443 + 0,241 X_1 = 0,212 X_2 + 0,197 X_3$  Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dengan menggunakan keluaran komputer, persamaan garis regresi positif ini menunjukkan bahwa semakin baik iklim kerja ( $X_1$ ), motivasi guru ( $X_2$ ), dan kepuasan kerja guru ( $X_3$ ) akan meningkatkan kinerja guru kinerja guru ( $Y$ ) maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak Hasil penelitian menjelaskan bahwa nilai R Squer adalah 0,132 Artinya iklim kerja ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan kepuasan kerja ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap kinerja guru ( $Y$ ) secara bersama-sama sebesar 13,2% dan sisanya 86,8% ditentukan oleh sebab-sebab lain yang tidak diteliti

**Kata Kunci: Iklim Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru**

**THE INFLUENCE OF WORK CLIMATE, MOTIVATION AND JOB  
SATISFACTION ON TEACHER PERFORMANCE STATE HIGH SCHOOL IN  
TAPANULI SELATAN**

**Ria Juliani Rambe**  
**2020060030**

*Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi, Fakultas Pascasarjana,  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Indonesia  
Email:juliani77juliani@gmail.com*

**ABSTRACT**

This study aims to determine and analyze the effect of the work climate on teacher performance in public high schools in South Tapanuli, to know and analyze the effect of work motivation on teacher performance in state high schools in South Tapanuli, to know and analyze the effect of job satisfaction on teacher performance in public high schools in Tapanuli South and Studying and Analyzing the Effects of Climate on Work Motivation and Teacher Job Satisfaction in Public Senior High Schools in South Tapanuli This research is a quantitative study with a sample of 183 people The sample of this study were 183 people with the status of 165 Civil Servants and 18 GTT Teachers The research instrument was a questionnaire which was distributed to research respondents The results of the study show that simultaneously the multiple regression equation is  $Y = 48.443 + 0.241 X_1 + 0.212 X_2 + 0.197 X_3$  Based on the results of multiple linear regression analysis using computer output, this positive regression line equation indicates that the better the work climate (X1), teacher motivation (X2), and job satisfaction (X3) will improve teacher performance teacher performance (Y) the  $H_a$  is accepted and  $H_o$  rejected The research results explained that the R Squer value was 0.132 This means that wor climate (X1), work motivation (X2) and job satisfaction (X3) affect teacher performance (Y) together by 13.2% and the remaining 86.8% is determined by other causes that are not researched

**Keywords: Work Climate, Work Motivation, Job Satisfaction and Teacher  
Performance**

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikumWr Wb*

Dengan mengucapkan atas rahmat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayat-NYA sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **“Pengaruh Iklim Kerja, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Tapanuli Selatan”**, sebagaimana dengan semestinya

Shalawat beriring salam buat junjungan kita Nabi Muhammad SAW sebagai tauladan umat sedunia dalam kehidupan dan menyinari kita dengan cahaya cinta dan islam Proposal tesis ini diajukan guna memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Pendidikan (M Pd) Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Penulis menyadari bahwa proposal tesis ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih banyak kekurangan baik dalam kemampuan pengetahuan maupun penggunaan bahasa, untuk itu penulis mengharapkan kritikan dan saran yang dapat membangun daripada pembaca tentunya Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu terlaksananya proposal tesis ini, terkhusus pada

1. **Prof Dr Agussani, MAP** selaku Rektor Univeristas Muhammadiyah Sumatera Utara
2. **Prof Dr H Triono Eddy,S H,M Hum** selaku Direktur Pascasarjan Univeristas Muhammadiyah Sumatera Utara

3. **Assoc Prof Dr Indra Prasetia, S Pd, M Si** selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Univeristas Muhammadiyah Sumatera Utara, sekaligus sebagai pembimbing pertama
4. **Dr Sri Nurabdiah Pratiwi, M Pd**, selaku dosen pembimbing kedua yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan membimbing penulis dari awal hingga selesainya Tesis ini
5. **Assoc Prof Dr Emilda Sulasmi, M Pd** Selaku Dosen Penguji I yang telah banyak membeikan saran, masukan dan arahan sehingga selesai Tesis ini
6. **Dr Amini, M Pd** selaku dosen Penguji II yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan sehingga selesai Tesis ini
7. **Dr Muhammad Isman, M Hum** selaku dosen penguji III yang telah banyak memberikan saran, bimbingan dan arahan sehingga selesai Tesis ini
8. Segenap Bapak dan Ibu dosen Program Pascasarjana yang telah berjasa menghantar penulis untuk menyelesaikan studi di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
9. Segenap Bapak dan Ibu guru yang berada di SMA Negeri di Tapanuli Selatan tanpa mereka penulis tidak akan sampai ke tahap ini
10. Kedua Orang Tua Tercinta yang senantiasa memberikan Kasih Sayang yang tidak ternilai harganya
11. Abang-abang saya, Raja Oloan Rambe, Parenta Rambe, Irfan Sarwedi Rambe dan Bardansyah Rambe
12. Anak-anak saya, Raihan Ibrahim Siregar, Raisah Ganda Rizki Siregar, Alya Harnisah Siregar dan Adibah Ramadhni Siregar
13. Semua yang telah membantu penulis baik moril dan spritual sehingga sampai ke tahap ini

Akhirnya penulis berserah diri kepada Allah SWT dan berharap agar Tesis ini dapat bermanfaat bagi adik-adik serta rekan-rekan mahasiswa dalam menyelesaikan studinya

*Wassalamualaikum wr wb*

Medan, Januari 2023

Hormat saya

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ria Juliani Rambe', written in a cursive style.

**Ria Juliani Rambe**  
**2020060030**

## DAFTAR ISI

|   |            |
|---|------------|
| <b>ABSTRAK.....</b>                                   | <b>ii</b>  |
| <b>ABSTRACT.....</b>                                  | <b>iii</b> |
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>                           | <b>iv</b>  |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>                               | <b>vi</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL.....</b>                              | <b>ix</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                             | <b>x</b>   |
| <b>BAB 1 PENDAHULUAN.....</b>                         | <b>1</b>   |
| 1 1 Latar Belakang Masalah .....                      | 1          |
| 1 2 Identifikasi Masalah .....                        | 10         |
| 1 3 Pembatasan Masalah.....                           | 11         |
| 1 4 Rumusan Masalah.....                              | 11         |
| 1 5 Tujuan Penelitian.....                            | 11         |
| 1 6 Manfaat Penelitian.....                           | 12         |
| <b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....</b>                   | <b>14</b>  |
| 2 1 Kerangka Teori .....                              | 14         |
| 2 1 1 Iklim Kerja .....                               | 14         |
| 2 1 1 1 Definisi Iklim Kerja.....                     | 14         |
| 2 1 1 2 Jenis-Jenis Iklim Kerja .....                 | 15         |
| 2 1 1 3 Tujuan dan Manfaat Iklim Kerja .....          | 16         |
| 2 1 1 4 Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Kerja .....    | 18         |
| 2 1 1 5 Indikator Iklim Kerja.....                    | 21         |
| 2 1 2 Motivasi Kerja.....                             | 23         |
| 2 1 2 1 Definisi Motivasi Kerja .....                 | 23         |
| 2 1 2 2 Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja ..... | 24         |
| 2 1 2 3 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja .....    | 30         |
| 2 1 3 Kepuasan Kerja .....                            | 31         |

|  |           |
|--|-----------|
| 2 1 3 1 Definisi Kepuasan Kerja.....                         | 31        |
| 2 1 3 2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja ..... | 32        |
| 2 1 3 3 Indikator Kepuasan Kerja.....                        | 35        |
| 2 1 4 Kinerja Guru.....                                      | 35        |
| 2 1 4 1 Definisi Kinerja Guru .....                          | 35        |
| 2 1 4 2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....                | 36        |
| 2 1 4 3 Indikator Kinerja Guru .....                         | 42        |
| 2 2 Penelitian Yang Relevan.....                             | 44        |
| 2 3 Kerangka Konseptual.....                                 | 45        |
| 2 4 Hipotesis Penelitian.....                                | 47        |
| <b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>                         | <b>49</b> |
| 3 1 Pendekatan Penelitian.....                               | 49        |
| 3 2 Tempat dan Waktu Penelitian.....                         | 49        |
| 3 3 Populasi dan Sampel Penelitian.....                      | 49        |
| 3 4 Variabel Penelitian .....                                | 50        |
| 3 5 Instrumen Penelitian.....                                | 51        |
| 3 6 Teknik Analisis Data .....                               | 52        |
| <b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>            | <b>64</b> |
| 4 1 Hasil Penelitian .....                                   | 64        |
| 4 1 1 Deskripsi Data .....                                   | 64        |
| 4 1 2 Hasil Uji Persyaratan Analisis ... ..                  | 68        |
| 4 1 3 Hasil Uji Hepotesis .....                              | 72        |
| 4 2 Pembahasan .....   | 92        |
| <b>BAB 5 PENUTUP .....</b>                                   | <b>97</b> |
| 5 1 Kesimpulan .....   | 97        |
| 5 2 Saran .....  | 99        |

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 2 1 Hasil Penelitian Terdahulu .....                                 | 43 |
| Tabel 2 1 Hasil Penelitian Terdahulu .....                                 | 43 |
| Tabel 3 1 Jadwal Pelaksanaan Penelitian .....                              | 50 |
| Tabel 3 2 Populasi dan Sampel Penelitian .....                             | 52 |
| Tabel 3,3 Definisi Operasional Variabel Penelitian .....                   | 52 |
| Tabel 3 4 Desain Instrumen Penelitian .....                                | 54 |
| Tabel 3 4 Hasil Uji Validitas Variabel .....                               | 57 |
| Tabel 3 5 Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Penelitian .....                | 58 |
| Tabel 4 1 Hasil Statistik Deskriptif .....                                 | 63 |
| Tabel 4 1 Hasil Uji Validitas Angket Iklim Kerja                           | 65 |
| Tabel 4 1 Distribusi Frekuensi Skor Iklim Kerja                            | 67 |
| Tabel 4 2 Hasil Uji Validitas Angket Motivasi Kerja .....                  | 68 |
| Tabel 4 2 Distribusi Frekuensi Skor Motivasi Kerja                         | 70 |
| Tabel 4 3 Hasil Uji Validitas Angket Kepuasan Kerja                        | 73 |
| Tabel 4 3 Hasil Uji Validitas Angket Kepuasan Kerja .....                  | 74 |
| Tabel 4 1 Hasil Uji Validitas Angket Kinerja Guru .....                    | 77 |
| Tabel 4 2 Hasil Uji Validitas Angket Kinerja Guru .....                    | 78 |
| Tabel 4 6 Hasil Uji Normalitas Data .....                                  | 79 |
| Tabel 4 7 Hasil Uji Multikolinieritas .....                                | 80 |
| Tabel 4 8 Hasil Uji Autokorelasi .....                                     | 81 |
| Tabel 4 9 Anova Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru .....                    | 83 |
| Tabel 4 10 Koefisien Variabel Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru ...        | 83 |
| Tabel 4 11 Model Summary Variabel X1 terhadap Y .....                      | 84 |
| Tabel 4 12 Coefficients Variable Motivasi Guru Terhadap Kinerja Guru... .. | 85 |

|  |    |
|--|----|
| Tabel 4 13 Anova Motivasi Guru terhadap Kinerja Guru .....                 | 86 |
| Tabel 4 14 Model Summary Variabel X2 terhadap Y .....                      | 86 |
| Tabel 4 15 Coefficient Variable Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru ..... | 87 |
| Tabel 4 16 Analisis Variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru ... ..   | 88 |
| Tabel 4 17 Model Summary Variabel X3 terhadap Y .....                      | 89 |
| Tabel 4 18 Coefficients Variabel X1, X2, X3 terhadap Y .....               | 89 |
| Tabel 4 21 Model Summary Variabel X1, X2, X3 terhadap Y .....              | 90 |

## DAFTAR GAMBAR

|   |    |
|---|----|
| Gambar 2 1 Kerangka Konseptual .....                    | 48 |
| Gambar 4 1 Histogram Variabel Iklim Kerja .....         | 67 |
| Gambar 4 2 Histogram Data Variabel Motivasi Kerja ..... | 71 |
| Gambar 4 3 Histogram Data Variabel Motivasi Kerja ..... | 75 |
| Gambar 4 4 Histogram Data Variabel Kinerja Guru .....   | 78 |
| Gambar 4 1 Scartterplot Uji Heterokedasitas .....       | 83 |

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Guru merupakan agen perubahan yang dijadikan juru kunci dalam keberhasilan, guru sebagai tenaga profesional seharusnya memiliki pengetahuan dan pengalaman di bidangnya. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya adalah kompetensi yang memadai dan wajar. Kondisi kerja yang aman dan sehat, rasa ikut memiliki, kesempatan untuk mengembangkan kemampuan, motivasi kerja, disiplin kerja dan lain-lain. Namun pada penelitian ini, hanya akan meneliti Kinerja guru yang dipengaruhi oleh Iklim Kerja, Motivasi dan Kepuasan Kerja.

Pendidikan sebagai salah satu upaya untuk membangun dan meningkatkan mutu sumber daya manusia menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan harus diarahkan menuju pendidikan yang visioner yaitu memiliki misi yang jelas sehingga menghasilkan keluaran yang bermutu. Oleh karena itu pendidikan tidak dapat diabaikan begitu saja, terutama dalam memasuki era persaingan yang semakin ketat tajam dan berat pada abad millennium ini. Dalam UU No. 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) Pasal 3 disebutkan bahwa, Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Permasalahan yang terjadi di lapangan yaitu di SMA Negeri di Tapanuli Selatan terkait Iklim kerja, Motivasi kerja dan Kepuasan kerja dalam menyelesaikan tanggung jawab sebagai guru. Iklim kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru, Iklim kerja merupakan suasana yang terdapat di sekolah. Iklim kerja menggambarkan keadaan warga sekolah yang riang dan nyaman serta terdapat kepedulian antara satu dengan yang lain. Selain Iklim kerja, Motivasi kerja merupakan suatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja (Hadari Nawawi: 2005). Motivasi kerja adalah pendorong semangat kerja. Motivasi kerja seorang guru akan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal antara lain prestasi, pengakuan/penghargaan, tanggung jawab, memperoleh kemajuan dan perkembangan dalam bekerja (Melayu S P Hasibuan, 2006: 141). Motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik pekerjaan seperti pekerjaan itu sendiri, bayaran, supervise, teman kerja, dan promosi. Kumar (2007:43) juga mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan reaksi emosi individu terhadap pekerjaannya yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Rao (2003:76) menjelaskan kepuasan kerja guru adalah sikap seorang guru terhadap pekerjaannya sebagai suatu hal yang menyenangkan atau tidak menyenangkan berdasarkan kesesuaian antara apa yang diberikan dan apa yang didapatkan. Kepuasan kerja guru juga merupakan bagaimana guru memandang pekerjaannya sebagai suatu hal yang menguntungkan atau merugikan.

Permasalahan kinerja guru merupakan permasalahan yang sering mencuat ditengah-tengah masyarakat Berdasarkan hasil studi dokumentasi awal mengenai kinerja guru SMA Negeri di Tapanuli Selatan dapat dikatakan belum cukup baik Kinerja guru ini dapat diukur melalui kualitas kinerja guru, sebagaimana menurut Nasruddin (2020) menjelaskan berdasarkan data Disdiksu tahun 2020 bahwa kualitas pendidikan di Tapanuli Selatan semakin hari semakin memburuk Dapat digambarkan bahwa Sekolah menengah Atas yang ada di Tapanuli Selatan diantaranya SMA Negeri 1 Sipirok, SMA Negeri 1 Angkola Barat, SMA Negeri 1 Angkola Selatan, SMA Negeri 1 Angkola Timur, SMA Negeri 1 Arse, SMA Negeri 1 Batang Angkola, SMA Negeri 1 Batang Toru, SMA Negeri 1 Saipar Dolok Hole, SMA Negeri 1 Sayur Matinggi dan SMA Negeri 2 Plus Sipirok merupakan sekolah publik milik pemerintah Data hasil UN dan nilai indeks integritas ujian nasional (IIUN) posisi pendidikan 4 Kabupaten di Tapanuli Selatan turun dan berada pada papan bawah Justru yang paling parah adalah Tapanuli Selatan dari urutan 16 jatuh ke urutan 31, sementara Kota Padangsidimpuan berada pada posisi 12 (Sumber Medan Bisnis Daily, 2022) Kinerja guru di Tapanuli Selatan yang belum maksimal juga terlihat dari evaluasi kerja di Tapanuli Selatan menunjukkan kinerja yang belum optimal Kinerja guru tersebut terlihat dari peringkat nilai kemampuan mengembangkan perangkat pembelajaran dengan peringkat nilai pada rata-rata  $\leq 78$  Mengembangkan strategi dan metode pembelajaran dengan peringkat nilai pada rata-rata  $\leq 76$  Sedangkan pengembangan media dan alat peraga pembelajaran  $\leq 69$  Pengembangan penilaian dan evaluasi pembelajaran mencapai tingkat nilai dengan rata-rata  $\leq 71$  D (Sumber : Kantor Kacabdis Dinas Pendidikan Sidimpuan, 2021)

Berdasarkan data kinerja guru yang diuraikan di atas dapat dijelaskan bahwa kinerja guru di SMA Negeri di Tapanuli Selatan masih belum optimal dalam kompetensi profesional, sebagaimana dalam menyusun perangkat pembelajaran masih terdapat guru yang belum mampu mengembangkan perangkat pembelajaran, ketidaksesuaian indikator dengan materi pembelajaran, pengelola waktu pembelajaran yang telah ditentukan, sehingga dalam pengembangan rencana pembelajaran masih lemah. Selain itu masih terdapat guru yang mengajar tidak sesuai dengan jenjang pendidikan yang ditempuh sebelumnya. Kinerja guru merupakan proses pembelajaran sebagai upaya mengembangkan kegiatan yang ada menjadi kegiatan yang lebih baik, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dicapai dengan baik melalui suatu kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru sesuai dengan target dan tujuan. Rusyan dkk, (2000:17) kinerja guru adalah melaksanakan proses pembelajaran baik dilakukan di dalam kelas maupun di luar kelas di samping mengerjakan kegiatan-kegiatan lainnya, seperti mengerjakan administrasi sekolah dan administrasi pembelajaran, melaksanakan bimbingan dan layanan pada para siswa, serta melaksanakan penilaian.

Guru adalah salah satu komponen penting dalam pembelajaran yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial dibidang pembangunan. Guru merupakan salah satu unsur bidang kependidikan harus berperan aktif sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan pendidikan yang semakin berkembang. Prasetia (2021) menjelaskan guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar. Kualitas guru tersebut akan mempengaruhi keberhasilan siswa dalam belajar, yang berujung pada peningkatan mutu pendidikan. Guru dituntut lebih

profesional ataupun bermutu dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Masalah mutu profesionalisme guru dewasa ini merupakan masalah krusial, mengingat masalah tersebut berkenaan dengan masa depan pendidikan. Maju dan mundurnya pendidikan anak bangsa secara operasional ditentukan kualitas mutu guru. Secara global, masalah mutu guru termasuk dalam spektrum persoalan pendidikan yang mengemuka dalam dua dasawarsa terakhir.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal terdiri dari beberapa komponen yang saling berkaitan, yaitu kepala sekolah, guru, pegawai, konselor, siswa, serta komite sekolah yang digolongkan sebagai sumber daya manusia yang saling bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Guru merupakan faktor yang sangat dominan dan paling penting dalam pendidikan formal pada umumnya karena bagi siswa guru sering dijadikan tokoh teladan bahkan menjadi tokoh identifikasi diri. Banyaknya jumlah guru yang ada pada setiap jenjang pendidikan dari tingkat dasar sampai menengah diharapkan mampu meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah masing-masing. Salah satu hal yang sangat mendukung pencapaian efektifitas dan efisiensi tujuan sekolah adalah guru diharapkan menampilkan kinerja yang baik dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pendidik. Colquitt, LePine, Wasson (2009:34) menjelaskan hal-hal yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah cara kerja seseorang yaitu berupa variabel: kepuasan kerja, beban atau tekanan kerja, motivasi, kepercayaan terhadap keadilan, dan kemampuan pengambilan keputusan.

Guru dalam mengemban tugasnya sangat perlu diperhatikan dan dievaluasi kinerjanya, karena guru mempunyai tugas profesional, yang artinya tugas-tugas yang hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Menurut Bestiana (2012:188), “diantara keseluruhan komponen pada

sistem pembelajaran di sekolah komponen yang paling esensial menentukan kualitas pembelajaran adalah guru” Menurut jurnal Jumari, dkk (2013:3), “keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak lepas dari pengaruh faktor eksternal maupun internal pribadi guru itu sendiri, yang membawa dampak pada perubahan kinerja guru” Sudarmanto (2009:8) kinerja adalah, “seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja Menurut jurnal Widodo, 2011:69), “kinerja guru merupakan kombinasi dari hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan” Guru yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang ingin dicapai sekolah atau lembaga pendidikan Menurut Sudarmanto (2009:9), “membicarakan kinerja akan selalu terkait dengan ukuran atau standar kinerja dengan parameter-parameter tertentu yang dijadikan dasar atau acuan organisasi untuk mengukur kinerja” Menurut Mutjahid (2010), “guru mempunyai peran sebagai perancang, penggerak, evaluator, dan motivator” (Danim dan Khairil, 2011:44)

Guru adalah salah satu komponen penting dalam pembelajaran yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial dibidang pembangunan

Posisi guru sangat strategis dalam menentukan keberhasilan pendidikan sejak dahulu sampai sekarang Bukankah keberadaan guru merupakan orang terdepan yang melaksanakan proses pendidikan Sebagai ujung tombak yang mengarahkan anak sebagai sasaran pembinaan, pengembangan dan memaksimalkan pertumbuhan dan perkembangan anak dengan segala potensi dirinya untuk mencapai kompetensi yang diharapkan

Berdasarkan data kinerja guru yang diuraikan di atas dapat dijelaskan bahwa kinerja guru di SMA Negeri di Tapanuli Selatan masih belum optimal dalam kompetensi profesional, sebagaimana dalam menyusun perangkat pembelajaran masih

terdapat guru yang belum mampu mengembangkan perangkat pembelajaran, ketidaksesuaian indikator dengan materi pembelajaran, pengelola waktu pembelajaran yang telah ditentukan, sehingga dalam pengembangan rencana pembelajaran masih lemah. Selain itu masih terdapat guru yang mengajar tidak sesuai dengan jenjang pendidikan yang ditempuh sebelumnya. Kinerja guru merupakan proses pembelajaran sebagai upaya mengembangkan kegiatan yang ada menjadi kegiatan yang lebih baik, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dicapai dengan baik melalui suatu kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru sesuai dengan target dan tujuan. Rusyan dkk, (2000:17) kinerja guru adalah melaksanakan proses pembelajaran baik dilakukan di dalam kelas maupun di luar kelas di samping mengerjakan kegiatan-kegiatan lainnya, seperti mengerjakan administrasi sekolah dan administrasi pembelajaran, melaksanakan bimbingan dan layanan pada para siswa, serta melaksanakan penilaian.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya motivasi kerja. Motivasi merupakan hal terpenting dalam mencapai tujuan. Dalam organisasi pendidikan, motivasi kerja sangat dibutuhkan demi kelancaran penyelenggaraan proses pembelajaran dan tercapainya tujuan pendidikan. Dengan memiliki motivasi yang muncul karena kesadaran diri, guru lebih tekun dalam pekerjaannya, guru memiliki kecermatan dan ketelitian dalam melaksanakan pekerjaannya, serta adanya kesabaran dalam menyelesaikan pekerjaannya walaupun membutuhkan waktu yang lama. Tanpa motivasi kerja baik suasana sekolah dan kelas menjadi kurang kondusif bagi kegiatan pembelajaran. Secara positif dengan adanya motivasi kerja yang tinggi dimiliki guru maka guru akan melaksanakan semua rangkaian tugas yang ada sesuai dengan kecakapan dan kemampuan yang dimilikinya dan yang diharapkan dalam mewujudkan tujuan pendidikan.

Guru sebagai pendidik profesional, maka para guru diharapkan memiliki motivasi dalam bekerja guna tercapainya tujuan organisasi Widodo (2011:68) mengemukakan bahwa suatu organisasi akan lebih efektif bila anggota organisasi termotivasi untuk memiliki kinerja pada tingkat yang lebih tinggi Seseorang yang sangat termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan kerjanya, dan organisasi, sedangkan seseorang yang tidak termotivasi hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja (Winardi, 2004:2) Diharapkan pemberian motivasi yang tepat dapat membantu organisasi untuk memperoleh kinerja yang optimal dalam mencapai tujuan organisasi

Guru yang memiliki motivasi tinggi, maka guru akan merasa bangga ketika dalam pelaksanaan pembelajaran diperoleh suatu keberhasilan Perolehan ini akan membuat guru merasa senang, sehingga secara psikologis memberikan motivasi tersendiri Apabila kondisi demikian dimiliki dan dilakukan oleh semua guru, maka secara tidak langsung kompetensi profesional guru akan terwujud Hal ini ditunjukkan oleh kinerjanya berupa pelaksanaan tugas dan kewajiban dalam proses pembelajaran Namun karena kondisi di lapangan kadang ditemui kendala, sehingga pemikiran ideal tersebut tidak dapat terlaksana dengan baik dan maksimal

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah iklim kerja Iklim kerja sebagai suatu konsep yang merefleksikan isi dan kekuatan nilai-nilai umum, norma, sikap, tingkah laku, dan perasaan anggota terhadap suatu sistem Iklim kerja disekolah diidentifikasi sebagai perangkat atribut yang memberi warna atau karakter, spirit, etos, suasana batin, dari setiap sekolah secara operasional Sebagaimana halnya pengertian iklim pada cuaca, iklim kerja di sekolah diukur dengan menggunakan rata-rata dari persepsi komunitas sekolah terhadap aspek-aspek yang menentukan lingkungan kerja Menurut Nitisemito (1991: 184-196) faktor-faktor yang mempengaruhi iklim

adalah pewarnaan, kebersihan, penerangan, pertukaran udara, musik, keamanan dan kebisingan. Unsur-unsur lingkungan kerja menurut Kartono (1995:161) adalah tutur kata diantara tenaga kerja, sikap tolong menolong, sikap saling menegur dan mengoreksi kesalahan dan sikap kekeluargaan di antara tenaga kerja. Sedangkan keadaan yang mendukung lingkungan kerja menurut Nitisemito (1991: 192) adalah iklim atau suasana kerja yang menyenangkan, tingkat otoriter atasan karyawan dalam bekerja, tingkat sumber saran dalam kelompok, kesempatan untuk mengembangkan bakatnya, ketentraman, dan ruangan atau tempat dimana ia bekerja. Lingkungan kerja akan menentukan kenyamanan seseorang dalam bekerja. Semakin baiknya lingkungan kerja akan mengakibatkan pencapaian kinerja organisasi secara maksimal.

Pada dasarnya kinerja tenaga pengajar (guru) adalah prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Jadi, kinerja bisa diartikan sebagai prestasi yang tampak sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diri seseorang. Dimana kinerja guru sangat dipengaruhi oleh faktor kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik pekerjaan seperti pekerjaan itu sendiri, bayaran, supervise, teman kerja, dan promosi. Kumar (2007:43) juga mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan reaksi emosi individu terhadap pekerjaannya yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Rao (2003:76) menjelaskan kepuasan kerja guru adalah sikap seorang guru terhadap pekerjaannya sebagai suatu hal yang menyenangkan atau tidak menyenangkan berdasarkan kesesuaian antara apa yang diberikan dan apa yang didapatkan. Kepuasan kerja guru juga merupakan bagaimana guru memandang pekerjaannya sebagai suatu hal yang menguntungkan atau merugikan.

Kepuasan kerja guru merupakan hasil dari berbagai sikap seseorang terhadap pekerjaannya terhadap faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaannya dan

terhadap kehidupan kerja pada umumnya (Kumar, 2007) Sedangkan menurut Lester (dalam Knox, 2011) kepuasan kerja guru merupakan persepsi guru dan nilai dari karakteristik lingkungan pekerjaan seperti kompensasi, otonomi, rekan kerja, dan produktivitas Lester juga menambahkan kepuasan kerja guru sebagai sejauhmana penerimaan dan nilai-nilai seorang guru terhadap banyaknya faktor seperti evaluasi, hubungan rekan kerja, tanggungjawab, dan penghargaan Jika guru mencapai kepuasan kerja mereka akan melakukan pekerjaan dengan baik sesuai dengan tujuan dari pendidikan tersebut

Berdasarkan uraian di atas, penelitian tentang kinerja guru sangat penting untuk dilakukan Sebagaimana kajian kinerja guru dalam penelitian ini, yang diukur dari variabel-variabel iklim kerja, motivasi dan kepuasan kerja guru Mencermati berbagai penelitian terdahulu, dalam tataran teoritik setidaknya terdapat dua hal yang menjadi perhatian penelitian kinerja guru, yakni objek analisis dan faktor-faktor penentunya Dari segi objek analisis hampir semua penelitian menaruh perhatian kuat pada pengujian pengaruh faktor *input* dalam menjelaskan kinerja dan lainnya menaruh perhatian kuat pada sisi transformasi, yakni karakteristik pembentuk kinerja Oleh karena itu, penelitian ini dengan judul “Pengaruh Iklim Kerja, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Tapanuli Selatan”

## **1 2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas maka dapat diidentifikasi masalah-masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Kompetensi guru belum maksimal dilihat dari tampilan kerjanya dalam pengembangan perencanaan, pelaksanaan dan penilaian belajar di kelas
2. Masih ada guru yang terlambat saat proses belajar mengajar

3. Masih terdapat guru yang mengajar tidak sesuai dengan jenjang pendidikan yang ditempuh sebelumnya
4. Iklim sekolah belum mendukung bagi peningkatan kinerja guru SMA Negeri di Tapanuli Selatan
5. Motivasi dan kepuasan kerja guru SMA Negeri di Tapanuli Selatan masih relatif rendah dalam menunjang dan meningkatkan kinerjanya

### **1 3 Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah di jelaskan diatas batasan masalah dalam penelitian ini adalah iklim kerja, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri di Tapanuli Selatan

### **1 4 Rumusan Masalah**

Dari penjelasan latar belakang masalah maka yang menjadi rumusan masalah adalah:

1. Apakah ada pengaruh iklim kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri Tapanuli Selatan?
2. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Tapanuli Selatan?
3. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri Tapanuli Selatan?
4. Apakah ada pengaruh iklim kerja, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri di Tapanuli Selatan?

### **1 5 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian tersebut sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Tapanuli Selatan
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Tapanuli Selatan
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Tapanuli Selatan
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim kerja, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri di Tapanuli Selatan

## **1 6 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut :

### **1 Manfaat Teoritis**

Dari hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan kajian lebih lanjut tentang pengaruh iklim kerja, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri di Tapanuli Selatan sehingga diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran baru dalam penelitian lanjutan serta dapat digunakan sebagai bahan perbandingan dalam penelitian yang sejenis

### **2 Manfaat Praktis**

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan pemikiran tentang pengaruh iklim kerja, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri di Tapanuli Selatan
- b. Sebagai bahan masukan kepada para pembaca tentang pengaruh iklim kerja, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri di Tapanuli Selatan

- c. Kepada kepala sekolah dan guru, mampu menjadi bahan rujukan yang dapat meningkatkan kinerja guru dalam mengajar atau bekerja
- d. Kepada masyarakat umum menjadikan tesis ini sebagai bahan bacaan yang menambah informasi dan pengetahuan

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2 1 Kerangka Teori**

##### **2 1 1 Iklim Kerja**

###### **2 1 1 1 Defenisi Iklim Kerja**

Salah satu permasalahan penting yang dihadapi oleh organisasi pendidikan adalah bagaimana dapat meningkatkan kinerja guru sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan Menurut Emilda Sulasmi (2020:6) Kepemimpinan dimaknai sebagai sebuah upaya untuk memberikan pengaruh kepada orang lain agar maksud dan tujuan dapat dicapai dengan baik atau kemampuan menggerakkan orang lain agar mau bekerjasama dalam sebuah kelompok untuk mencapai tujuan Schermerharn (2003:7) bahwa pimpinan atau manajer yang baik adalah yang mampu menciptakan suatu kondisi sehingga orang secara individu atau kelompok dapat bekerja dan mencapai kinerja yang tinggi Permasalahan peningkatan kinerja erat kaitannya dengan permasalahan bagaimana memotivasi karyawan, bagaimana pengawasan dilakukan, dan bagaimana cara mengembangkan budaya kerja yang efektif serta bagaimana menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif, agar karyawan dapat dan mau bekerja optimal dan sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi

NitiseMITO (2008) menyatakan bahwa iklim kerja atau lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan Misalnya kebersihan, musik dan lain-lain Sedarmayanti (2011) mendefinisikan iklim kerja sebagai keseluruhan suasana atau kondisi semisal alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengatur kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok Iklim kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja

seorang pegawai Seorang pegawai yang bekerja dilingkungan kerja yang mendukung dia untuk bekerja secara optimal akan menghasilkan kinerja yang baik, sebaliknya jika seorang pegawai bekerja dalam lingkungan kerja yang tidak memadai dan tidak mendukung untuk bekerja secara optimal akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi malas, cepat lelah sehingga kinerja pegawai tersebut akan rendah

Berdasarkan uraian di atas, iklim kerja adalah persepsi guru terhadap suasana atau keadaan kerja atau lingkungan kerjanya Iklim Kerja sebagai suasana psikologi yang dapat mempengaruhi perilaku guru dalam bekerja, terbentuk sebagai hasil tindakan organisasi dan interaksi diantara anggota organisasi

### **2.1.1.2 Jenis-Jenis Iklim Kerja**

Sedarmayanti menyatakan bahwa secara garis besarnya, jenis iklim kerja terbagi 2 yaitu; iklim atau lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik

- 1 Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan secara langsung maupun tidak langsung Lingkungan kerja fisik dibagi menjadi 2 kategori yaitu: a) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (kursi, meja, dan sebagainya) b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi pekerja, misal; penerangan cahaya, udara, kebisingan, bau tidak sedap, tata warna dan sebagainya Nitisemito mengatakan faktor kebersihan lingkungan bukan hanya berarti kebersihan tempat mereka bekerja, tetapi jauh dari itu, misalnya kamar kecil yang berbau tidak enak akan menimbulkan rasa yang kurang menyenangkan bagi para pegawai atau karyawan yang menggunakannya Pegawai akan merasa senang apabila lingkungan dimana ia bekerja dalam keadaan bersih Selain itu menurut Moekijat dalam Safri Kamaria mengatakan faktor penerangan atau cahaya yang cukup merupakan pertimbangan penting kaitannya dengan fasilitas fisik

kantor. Aktivitas pekerjaan pegawai dapat berjalan baik apa bila pada tempat kerjanya terdapat penerangan yang baik. Keuntungan penerangan yang baik adalah: (a) dapat mengurangi perpindahan pegawai, (b) meningkatkan prestise, (c) menimbulkan semangat kerja, (d) hasil pekerjaan lebih baik, (e) absensi berkurang, (f) memperkecil kesalahankesalahan, dan mengurangi keletihan.

2. Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Berdasarkan pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa lingkungan non fisik disebut juga lingkungan kerja psikis, yaitu keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja semacam ini tidak dapat ditangkap secara langsung dengan panca indera manusia, namun dapat dirasakan keberadaannya.

Kedua garis iklim kerja tersebut baik lingkungan fisik maupun lingkungan non fisik sangat menentukan kinerja dari para guru dan dapat meningkatkan kinerja mereka. Lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja, sebaliknya lingkungan kerja yang baik akan menambah kinerja lebih meningkat. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila para guru dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat hasilnya dalam jangka waktu yang cukup lama.

### **2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Iklim Kerja**

Tujuan dari iklim kerja membuat suasana yang nyaman bagi pekerja dan manfaat dari lingkungan kerja adalah untuk diri pekerja dan perusahaannya. Manfaat dari iklim kerja oleh Ishak dan Tanjung (2003:23) menjelaskan manfaat iklim kerja adalah rasa menyenangkan yang ditimbulkan sehingga sangat bersemangat dalam melakukan pekerjaan. Sementara itu, manfaat lain yang dapat dirasakan adalah para karyawan

dengan senang hati menyelesaikan kan pekerjaannya sebelum batas waktu yang ditentukan Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam sekala waktu yang ditentukan Kinerja yang dilakukan oleh karyawan yang memiliki lingkungan kerja yang sehat akan menghadirkan suatu kreatifitas yang tinggi

Sementara Nitisemito (2002:171-173) menjelaskan sekolah hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di sekolah Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri Ada beberapa manfaat dengan adanya lingkungan kerja yang baik Sedarmayanti (2003: 14) memaparkan manfaat dari lingkungan kerja adalah:

- a) Menciptakan gairah kerja
- b) Meningkatkan disiplin kerja
- c) Menciptkan suasana yang aman dan menyenangkan dalam bekerja
- d) Meningkatkan loyalitas

Tujuan dan manfaat iklim kerja, menurut Sunyoto (2015: 38) dengan memerhatikan iklim kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat dalam bekerja Dengan iklim kerja yang baik akan bermanfaat bagi guru Dimana guru akan senang bekerja di lingkungan yang kondusif (terciptanya kegairahan kerja) dan stres guru dalam bekerja akan berkurang

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa iklim kerja yang kondusif akan meningkatkan prestasi kerja sehingga akan mengakibatkan meningkatnya produktivitas sekolah Dari pemaparan ahli ini, iklim kerja yang mendukung, menciptkana suasana yang nyaman dalam bekerja, dapat meningkatkan gairah kerja, terciptanya disiplin kerja, dan loyalitas guru

### **2 1 1 4 Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Kerja**

Berdasarkan penjelasan di atas, suatu iklim kerja dapat terbentuk dengan baik apabila memenuhi beberapa faktor Menurut Agustini (2010 : 7) faktor-faktor yang mempengaruhi iklim kerja adalah sebagai berikut: 1 Fleksibilitas, 2 Tanggung Jawab, 3 Standart, 4 Upah Kerja, 5 Kejelasan, 6 Komitmen, 7 Struktur, 8 Dukungan dan 9 Kepemimpinan

Berikut ini akan dikemukakan penjelasan dari faktor-faktor iklim kerja di atas sebagai berikut:

- 1) Fleksibilitas, Fleksibilitas merupakan kondisi dimana perusahaan memberikan keleluasaan bertindak bagi karyawan dan dalam hal melakukan penyesuaian diri terhadap tugas-tugas yang diberikan
- 2) Tanggung Jawab, Tanggung jawab merupakan perasaan karyawan tentang pelaksanaan tugas karyawan yang diimbun dengan rasa tanggung jawab atas hasil yang dicapai
- 3) Standar, 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) Umpan Balik, umpan balik merupakan perasaan karyawan tentang penghargaan dan pengakuan atas pekerjaan yang baik Imbalan yang diterima harus sesuai serta pemberian hadiah maupun penghargaan yang sepatasnya diterima oleh karyawan

- 5) Kejelasan, Kejelasan merupakan perasaan karyawan bahwa mereka mengetahui apa yang diharapkan dari mereka berkaitan dengan pekerjaan, peranan dan tujuan perusahaan
- 6) Komitmen, Komitmen merupakan perasaan karyawan mengenai perasaan bangga mereka memiliki perusahaan dan kesediaan untuk berusaha lebih baik lagi saat dibutuhkan
- 7) Struktur, Struktur merupakan merefleksikan peran dan tanggung jawab karyawan Meliputi posisi karyawan dalam perusahaan
- 8) Dukungan, 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

Faktor- faktor yang mempengaruhi iklim kerja menurut Alex Nitisemito (dalam Sunyoto, 2015: 38) adalah sebagai berikut:

1. Hubungan karyawan
2. Tingkat kebisingan lingkungan kerja
3. Peraturan kerja
4. Penerangan
5. Sirkulasi udara
6. Keamanan

Penjelasan faktor-faktor tersebut dibawah ini:

#### 1 Hubungan karyawan

Hubungan karyawan yang dimaksud adalah hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok Hubungan sebagai individu mencerminkan hubungan secara

pribadi yang dibina karyawan kepada sesama karyawan maupun hubungan karyawan dengan atasan. Hubungan yang dikembangkan diharapkan dapat mendukung dan menciptakan kinerja yang tinggi. Sedangkan untuk hubungan sebagai kelompok, hubungan karyawan dengan masyarakat banyak lingkungan kerja. Jika hubungan karyawan dengan kelompok juga dapat berjalan dengan baik, hal tersebut juga dapat meningkatkan kinerja.

## 2 Tingkat kebisingan

Lingkungan kerja yang bising akan menyebabkan anggota merasa tidak nyaman dalam menyelesaikan pekerjaan. Jika hal tersebut terjadi maka hal tersebut dapat menimbulkan pengaruh yang tidak baik bagi peningkatan kinerja.

## 3 Peraturan kerja

Melakukan pekerjaan tentu saja diawasi dengan peraturan kerja. Peraturan kerja yang ada didalam organisasi bukanlah menjadi momok bagi karyawan, peraturan kerja sebenarnya memberikan dampak positif untuk kelangsungan organisasi, melalui peraturan kerja karyawan bisa mengetahui batasan-batasan dalam melakukan pekerjaan.

## 4 Penerangan

Penerangan yang baik dalam ruangan kerja akan memberikan keuntungan sebagai berikut:

- a) Meningkatkan produksi dan menekan biaya kerja
- b) Memperbesar ketepatan sehingga akan memperbaiki kualitas dari barang yang dihasilkan
- c) Meningkatkan pemeliharaan gedung dan kebersihan parik secara umum
- d) Mengurangi tingkat kecelakaan yang terjadi
- e) Memudahkan pengamatan atau pengawasan
- f) Memperbaiki moral para pekerja

- g) Lebih mudah untuk melihat, sehingga memudahkan untuk melanjutkan kegiatan produksi oleh para pekerja terutama para pekerja yang tua umurnya dan mengurangi ketegangan di antara para pekerja
- h) Penggunaan ruang yang lebih baik
- i) Mengurangi perputaran tenaga kerja
- j) Mengurangi terjadinya kerusakan dari barang-barang yang dikerjakan dan mengurangi hasil yang perlu dikerjakan kembali

#### 4 Sirkulasi udara

Untuk sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan yakni pengadaan ventilasi. Ventilasi harus cukup lebar terutama pada ruangan-ruangan yang dianggap terlalu panas. Bagi perusahaan yang merasa pertukaran udaranya kurang atau kepengapan masih dirasakan, dapat mengusahakan pengaturan suhu udara

### **2 1 1 5 Indikator Iklim Kerja**

Menurut Sugiono (2008:162) iklim kerja memiliki beberapa indikator yaitu sebagai berikut:

- 1 Menaruh kepercayaan dan terbuka
- 2 Simpatik dan memberikan dukungan
- 3 Jujur dan menghargai
- 4 Kejelasan tujuan
- 5 Pekerjaan yang beresiko
- 6 Pertumbuhan kepribadian
- 7 Otonomi dan Fleksibilitas

Berikut ini akan dikemukakan penjelasan dari indikator iklim kerja di atas sebagai berikut:

- 1) Menaruh kepercayaan dan terbuka Suasana terbuka dan saling percaya pada informasi yang tersedia diperusahaan tersebut diperoleh dengan mudah oleh karyawan serta menerima pendapat antar karyawan yang diharapkan mampu memberikan kebaikan dalam bekerja
- 2) Simpatik dan memberikan dukungan Suasana dimana karyawan menunjukkan rasa simpatiknya dan memberi dukungan dengan cara menghargai setiap hasil kerja sesama rekan kerja, dan bila ditemukan ada kekurangan atau kesalahan dalam pekerjaan, saling memberitahu dan saling memberi dukungan dalam melakukan pekerjaannya serta diharapkan mendapatkan hasil yang baik
- 3) Jujur dan menghargai Mencintai suasana jujur dalam bekerja sehingga tidak ada pihak yang merasa dirugikan dalam perusahaan dan mampu memberikan hasil yang baik serta menghargai setiap hasil kerja sesama rekan didalam perusahaan
- 4) Kejelasan Tujuan Suasana didalam kegiatan bekerja dilakukan sesuai dengan tujuan yang dicapai melalui pengerahan-pengarahan yang diberikan agar pekerjaan yang akan dilakukan berjalan dengan baik
- 5) Pekerjaan yang beresiko Dalam melakukan pekerjaan baik yang beresiko atau tidak beresiko, perusahaan memberikan pandangan pada bawahan bahwa perusahaan bertanggungjawab dalam sistem keamanan bagi pekerjaan yang tidak beresiko bahkan beresiko tinggi sekalipun dengan harapan pekerja menghargai perusahaan dan perusahaan menghargai setiap usaha yang dilakukan bawahan dalam melakukan semua pekerjaan yang telah dibebankan padanya
- 6) Pertumbuhan Kepribadian Tanggungjawab yang besar dalam melakukan pekerjaan sangatlah berpengaruh terhadap pertumbuhan kepribadian yang dapat memajukan perusahaan dan juga kedewasaan dan pola pikir karyawan

- 7) Otonomi dan Fleksibilitas Otonomi dan fleksibilitas yaitu melibatkan sedikit campur tangan dari sentral atau pusat yang berarti leluasa dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan pengarahannya oleh atasan tanpa ada tekanan dari pihak manapun

## **2 1 2 Motivasi Kerja**

### **2 1 2 1 Definisi Motivasi**

Secara umum, Dinham dan Scott (dalam Karavas, 2010:34) menyatakan bahwa motivasi menunjuk kepada sebuah stimulus terhadap tingkah laku dan tindakan, sebuah dorongan dari dalam yang menginspirasi untuk bertindak dalam jalur sebuah konteks tertentu Sedangkan menurut Martoyo (2007:149) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja, atau dengan kata lain pendorong semangat kerja Tidak berbeda dengan Martoyo, As'ad (2008:45) juga mendefinisikan motivasi kerja sebagai sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja Pendapat lain diberikan oleh Wijono (2010), yang mengatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu kesungguhan atau usaha dari individu untuk melakukan pekerjaannya guna mencapai tujuan organisasi di samping tujuannya sendiri Selanjutnya menurut Qolquitt, LePine, Wesson (2009:178) mengemukakan "Motivation is defined as a set of energetic forces that originates both within and outside an employee, initiates workrelated effort, and determinesits direction, intensity, and persistence" Motivasi didefinisikan sebagai seperangkat kekuatan energitik yang berasal di dalam maupun di luar pekerja, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, dan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunannya Sedangkan McCormick (dalam Mangkunegara, 2011) mengungkapkan, bahwa motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja Dengan demikian dapat disimpulkan, bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan untuk melakukan pekerjaan yang mengarah pada tercapainya suatu tujuan

Menurut Robbin (2003:133) pengertian motivasi adalah kemauan untuk berusaha ketingkat yang lebih tinggi menuju tercapainya tujuan organisasi tanpa mengabaikan kemauan untuk memperoleh kepuasan dalam pemenuhan kebutuhan-kebutuhan pribadi Sementara Gibson (2000:138) mendefinisikan motivasi adalah kekuatan yang mendorong seorang pegawai yang dapat menimbulkan dan mengarahkan perilaku Motivasi kerja diartikan sebagai sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja, atau dengan kata lain pendorong semangat kerja

Motivasi merupakan dorongan yang datang dari dalam diri guru yang mengaktifkan, menggerakkan serta mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan karena itu kunci untuk mengerti motivasi adalah memahami hubungan kebutuhan, dorongan dan tujuan (Rivai 2006:148) Dorongan adalah motif dari dalam diri manusia untuk bertindak atau berperilaku, menggerakkan adalah menempatkan diri pada kelompok agar berkerja secara sadar untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi Mengarahkan perilaku adalah suatu konstruksi yang mengaktifkan dan cara memberi dorongan atau daya pada organisasi untuk melakukan aktivitas

(Ferina Farisa Dalimunthe, Akrim 2021) Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, dimana kuat atau lemahnya motivasi kerja seorang karyawan ikut andil dalam menentukan besar kecilnya prestasi yang dicapai Seorang guru yang melakukan aktivitas mengajar dikarenakan ada motivasi yang mendasarinya Memotivasi berarti memberi motif atau memberi dorongan Motivasi dapat pula diartikan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu Sedangkan motivasi kerja adalah dorongan yang menyebabkan seorang guru bersedia melakukan kegiatan mengajar

### **2 1 2 2 Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Guru dalam melaksanakan tugas mengajar di sekolah memerlukan motivasi baik dari faktor eksternal maupun internal Menurut Uno (2008:54) faktor internal yang mempengaruhi motivasi kerja meliputi tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, melaksanakan tugas dengan target yang jelas, memiliki tujuan yang jelas dan menantang, ada umpan balik atas hasil pekerjaannya, berusaha untuk mengungguli orang lain, dan mengutamakan prestasi dari aktivitas yang dikerjakannya; sedangkan faktor eksternal meliputi usaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya, senang memperoleh penghargaan dari yang dikerjakannya, bekerja dengan harapan memperoleh insentif, serta bekerja dengan harapan memperoleh perhatian dari teman dan atasan

Motivasi guru dalam mengajar berupa intensitas (kesungguhan dan ketekunan) yang tinggi dalam melaksanakan tugas mengajar, guru akan berusaha meningkatkan kemampuan diri untuk selalu menampilkan pelayanan yang lebih baik dalam mengajar dan guru mempunyai tanggung jawab moral Motivasi merupakan dorongan individu untuk menjadi yang terbaik dalam menjalankan suatu tugas atau dalam melaksanakan tanggung jawabnya Guru yang memiliki motivasi tinggi akan senantiasa bekerja dengan maksimal, menaati apa yang menjadi peraturan organisasi dan berusaha menunjukkan yang terbaik bagi organisasinya serta memiliki tanggung jawab yang besar atas tugas-tugasnya Motivasi yang tinggi juga akan mendorong guru mengembangkan kreativitas dan mengaktualkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai kinerja yang maksimal

Penelitian McClelland dalam Usman (2015:345) juga menunjukkan bahwa sampai pada tingkatan tertentu, para manajer dapat meningkatkan kebutuhan prestasi dari anak buahnya dengan menciptakan lingkungan kerja yang layak memberi kesempatan bagi bawahannya untuk mengukur tingkat kemandirian, meningkatkan rasa tanggung jawab

dan otonomi, secara bertahap membuat tugas-tugas jadi lebih menantang, dan memuji serta menghargai prestasi yang tinggi. McClelland menyebut aspek dari motivasi manajerial ini sebagai kebutuhan akan kekuasaan atau *need for power (nPow)*. Kebutuhan akan prestasi yang tinggi juga dapat dipicu oleh rasa takut akan kegagalan dalam diri seseorang. Para manajer mungkin mempunyai motivasi yang kuat untuk mengambil tindakan karena ketakutan mereka akan kegagalan dalam mencapai tujuan-tujuan pribadi maupun organisasi dan ketakutan mereka terhadap kemungkinan akan dipermalukan di depan banyak orang ketika kegagalan-kegagalan mereka diketahui. Sebaliknya, bagi beberapa individu, ketakutan akan keberhasilan dapat menjadi motif. Beberapa orang mungkin menyimpan rasa takut terhadap tekanan dan beban dari kesuksesan dan juga kecemburuan serta rasa tidak suka yang mungkin timbul pada orang lain. Menurut Kinicki dan Kreitner (2008:149) dari teori McClelland bahwa orang-orang yang bermotivasi berprestasi mempunyai tiga karakteristik umum yaitu:

- 1) Bekerja pada tugas-tugas yang sulit
- 2) Situasi dimana kinerja adalah karena hasil kerja mereka bukan faktor lain seperti keberuntungan
- 3) Mereka menginginkan lebih banyak umpan balik atas kesuksesan atau kegagalan daripada prestasi rendah

Orang yang motif berprestasinya tinggi menurut teori McClelland dalam Usman (2013:293) mempunyai ciri berikut:

- 1) Bertanggung jawab atas segala perbuatannya, mengaitkan diri pada karier atau hidup masa depan, tidak menyalahkan orang lain dalam kegagalannya
- 2) Berusaha mencari umpan balik atas segala perbuatannya, selalu bersedia mendengarkan pendapat orang lain sebagai masukan dalam memperbaiki dirinya

- 3) Berani mengambil risiko dengan penuh perhitungan (menantang dan terwujud) melebihi orang lain, lebih unggul, ingin menciptakan yang terbaik
- 4) Berusaha melakukan sesuatu secara inovatif dan kreatif (sesuatu yang baru, sesuatu yang tiada duanya), banyak gagasan, dan mampu mewujudkan gagasannya dengan baik Ingin bebas berkarya, kurang menyenangi sistem yang membatasi gerakannya ke arah yang lebih positif
- 5) Merasa dikejar-kejar waktu, pandai mengatur waktunya, yang dapat dikerjakan sekarang jangan ditunda hari esok
- 6) Bekerja keras dan bangga atas hasil yang telah dicapai

Manullang dalam Mahesa (2010:82) bahwa seseorang yang memiliki kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievement*) akan mempunyai keinginan yang kuat untuk mencapai keberhasilan atau kepuasan Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi berkaitan dengan kepuasan dan kinerja seorang guru Sedangkan menurut Abraham H Maslow dalam Simamora (2009); setiap manusia setidaknya memiliki 5 (lima) kebutuhan, yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologis, seperti: makan dan minum, pakaian, perumahan, dan kesehatan
- 2) Kebutuhan rasa aman, setiap individu memerlukan kebutuhan rasa aman, perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup
- 3) Hubungan sosial, kebutuhan ini berkaitan dengan rasa memiliki, diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan mencintai serta dicintai orang lain
- 4) Kebutuhan penghargaan diri, bahwa setiap manusia memiliki kebutuhan berkaitan dengan penghargaan diri, dihormati dan dihargai orang lain
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan skill, potensi, berpendapat, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu

Menurut Herzberg dalam Hasibuan (2017:177) mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi dua faktor tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan sebagai berikut :

### 1 Faktor Pendukung

Faktor ini disebut dengan *satisfier* atau *intrinsic motivation* yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang. Faktor ini juga sebagai pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi intrinsik) antara lain seperti :

- a) Prestasi yang diraih (*Achievement*) Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, karena ini akan mendorong seseorang untuk serta energi yang dimilikinya demi mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan sncapai prestasi tinggi, asalkan diberikan kesempatan
- b) Tanggung jawab (*Responsibility*) Merupakan daya penggerak yang memotivasi sehingga bekerja hati-hati untuk bisa menghasilkan produk dengan kualitas istimewa
- c) Kepuasan kerja itu sendiri (*The Work It Self*) Merupakan teori yang disebut teori tingkat persamaan kepuasan (*the stady-state theory of job statisfation*) mengemukakan bahwa kepribadian merupakan salah satu faktor penentu stabilitas kepuasan kerja

2 Faktor penghambat Faktor ini disebut dengan *disastisfier* atau *extrinsic motivation*. Faktor ini juga disebut dengan *hygene* faktor merupakan faktor-faktor yang sifatnya eksintrik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang. Misalnya dari organisasi, tetapi turut menentukan perilaku seseorang dalam karyanya, faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaaan karyawan sebagai

manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan Dan juga faktor ini disebut *disastisfier* (sumber ketidakpuasan) yang dikualifikasikan ke dalam faktor ekstrinsik yang meliputi sebagai berikut :

a) Keamanan dan keselamatan kerja yang tidak terjamin Keamanan dan keselamatan kerja adalah suatu perlindungan yang diberikan organisasi terhadap jaminan keamanan akan keselamatan dirinya dalam bekerja Dengan demikian, apabila karyawan tidak mendapatkan jaminan keamanan dan keselamatan kerja akan menjadi penghambat motivasinya dalam bekerja

b) Kondisi kerja yang tidak kondusif

Kondisi kerja adalah suatu keadaan di mana karyawan mengharapkan kondisi kerja yang kondusif sehingga dapat bekerja dengan baik Dengan demikian, apabila karyawan tidak mendapatkan kondisi kerja yang kondusif akan menjadi penghambat motivasinya dalam bekerja

c) Hubungan interpersonal diantara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan yang tidak terjalin dengan baik Bagian ini merupakan kebutuhan untuk dihargai dan menghargai dalam organisasi sehingga tercipta kondisi kerja yang harmonis Dengan demikian apabila karyawan tidak memiliki hubungan yang baik kepada anggota organisasi lainnya akan menjadi penghambat motivasinya dalam bekerja

Menurut Sardiman (2001: 84) ada beberapa pembagian dan macam-macam tentang motivasi :

1) Motivasi menurut pembagian dari Woodworth dan Marquis

a. Motif atau kebutuhan organis, meliputi : kebutuhan makan, minum, tidur, dan lain-lain

- b. Motif-motif darurat, seperti : dorongan untuk menyelamatkan diri, dorongan untuk membalas, dorongan untuk berusaha, dan lain-lain
  - c. Motif-motif objektif, motif untuk eksplorasi, manipulasi, untuk menaruh minat  
Motif ini muncul karena dorongan untuk dapat menghadapi dunia luar secara efektif
- 2) Motivasi Jasmaniah dan Rohaniah
- Motivasi jasmaniah misalnya : refleks, insting otomatis, nafsu Sedangkan motivasi rohaniah yaitu kemauan
- 3) Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik

Motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu Misalnya seseorang belajar, memang benar-benar ingin mengetahui segala sesuatunya, bukan karena ingin pujian/ganjaran Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya perangsang dari luar Sebagai contoh seseorang itu belajar, karena tahu besok paginya akan ujian dengan harapan mendapatkan nilai baik, sehingga akan dapat pujian oleh gurunya atau temannya

### **2 1 2 3 Dimensi dan Indikator Motivasi**

Dimensi dan indikator dari teori motivasi McClelland dalam Mangkunegara (2015:97) yaitu :

- 1) Kebutuhan beprestasi (*need for Achivement*) yaitu dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, dan bergulat untuk sukses Ciri-ciri inidividu yang menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima resiko yang relatif tinggi, keinginan untuk mendapatkan umpan balik tentang hasil kerja

mereka, dan keinginan mendapatkan tanggung jawab pemecahan masalah Indikator (nAch) :

- a) Hasrat untuk mengungguli orang lain
- b) Hasrat untuk mencapai kesuksesan
- c) Keinginan untuk mendapatkan pujian

1. Kebutuhan Kekuasaan (*need for Power*) yaitu kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain McClelland menyatakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan sangat berhubungan dengan kebutuhan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan Indikator (nPow) :

- a) Hasrat untuk mempengaruhi orang lain
- b) Mendorong pencapaian prestasi
- c) Hasrat untuk mengajarkan dan mementor

2. Kebutuhan Afiliasi (*need for Affiliation*) yaitu hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi McClelland mengatakan bahwa kebanyakan orang memiliki kombinasi karakteristik tersebut, akibatnya akan mempengaruhi perilaku karyawan dalam bekerja atau mengelola organisasi Indikator (nAff) :

- a) Jalinan kerjasama dengan orang lain
- b) Jalinan keakraban dan keramahan dengan orang lain
- c) Sikap kooperatif dan persahabatan dengan pihak lain

## **2 1 3 Kepuasan Kerja**

### **2 1 3 1 Definisi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional seorang guru yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaannya. Seorang guru dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, guru yang tak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya itu. Kepuasan kerja menjadi masalah yang menarik dalam manajemen organisasi/perusahaan sebab besar pengaruhnya bagi guru maupun sekolah. Bagi guru kepuasan kerja akan menimbulkan perasaan yang menyenangkan dalam bekerja. Sedangkan bagi sekolah, kepuasan kerja bermanfaat dalam usaha meningkatkan produktivitas, perbaikan sikap dan tingkah laku guru (Suwatno,2011:263)

Kepuasan kerja merupakan perasaan guru terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif guru terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, guru yang tidak puas berbeda-beda satu dengan yang lainnya (Delvi Andriadi, Indra Prasetia, Amini<sup>2</sup> 2022). Kepuasan Kerja sikap emosional yang menyenangkan dalam mencintai pekerjaannya, sikap ini tergambar dalam moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Adanya ketidakpuasan kerja guru seharusnya dapat dideteksi oleh sekolah. Kepuasan kerja guru merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para guru memandang pekerjaan mereka.

### **2 1 3 2 Faktor-Faktor Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, baik yang berasal dari individu maupun faktor dari luar diri. Dari beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Usman (2015:123) kepuasan kerja dapat dikelompokkan menjadi 3 bagian, yaitu:

- 1 Karakteristik Individu
- 2 Variabel Situasional
- 3 Karakteristik Pekerjaan

Masing-masing kelompok dijabarkan lagi menjadi:

- 1 Karakteristik Individu

- a. Kebutuhan-kebutuhan individu Kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh kebutuhan-kebutuhan yang mendasarinya Kepuasan kerja tergantung pada seberapa jauh individu merasakan bahwa kebutuhannya terpenuhi atau tidak terpenuhi Salah satu sifat dasar manusia adalah adanya kebutuhan pada dirinya Dengan sifat terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan tersebut, manusia dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya Secara garis besar ada dua golongan utama kebutuhan manusia yaitu kebutuhan biologis seperti kebutuhan makan, minum, udara, dan sebagainya Selain itu, terdapat kebutuhan psikologis seperti kebutuhan akan harga diri, kebutuhan untuk diakui kelompok dan kebutuhan akan aktualisasi diri Dalam hubungannya dengan pekerjaan maka kebutuhan-kebutuhan ini perlu untuk diketahui karena kebutuhan ini akan mempengaruhi perilaku pekerja ketika bekerja
- b. Nilai-nilai yang dianut individu Nilai penting untuk mempelajari perilaku keorganisasian karena nilai meletakkan dasar untuk memahami sikap dan motivasi, serta nilai mempengaruhi persepsi karyawan Nilai-nilai yang dianut individu akan mempengaruhi individu dalam memilih pekerjaan dan dalam menjalankan tugasnya Nilai-nilai ini pun menyangkut pilihan individu mengenai tujuan hidup layak yang diinginkan
- c. Ciri-ciri kepribadian Ciri-ciri kepribadian seseorang akan besar pengaruhnya pada cara orang berfikir, cara memutuskan sesuatu, merasakan sesuatu, dan menyelesaikan pekerjaannya Ada kesesuaian antara kepribadian dengan pekerjaan

Orang-orang yang tipe kepribadiannya kongruen dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya ada kesesuaian bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka, dengan demikian lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut. Sehingga kesuksesan ini mempunyai probabilitas yang lebih besar untuk mencapai kepuasan yang tinggi dari pekerjaan mereka.

## 2 Variabel-variabel yang bersifat situasional

- a. Perbandingan terhadap situasi yang ada. Seringkali orang membandingkan apa yang diperoleh dengan apa yang diperoleh oleh orang lain, serta apa yang diperolehnya saat ini dengan yang pernah ia peroleh di masa lampau. Apabila ketidakseimbangan maka hal itu dapat menimbulkan ketidakpuasan. Berdasarkan penelitian dari Porter yang menyatakan bahwa sekitar 80% manajer tidak puas dengan gaji yang diterimanya. Penyebab ketidakpuasan ini adalah kecenderungan dari orang yang membandingkan dirinya dengan kelompoknya. Kebanyakan orang melihat bagaimana rata-rata gaji yang diterima untuk pekerjaan sejenis. Apabila gaji yang diterima di bawah rata-rata yang diterima orang lain, maka orang tersebut mungkin akan mengalami ketidakpuasan terhadap gajinya.
- b. Pengaruh Kelompok. Acuan kelompok adalah kelompok dimana individu sering kali meminta petunjuk atau pendapat dalam menghadapi persoalan-persoalan yang ditemuinya. Kelompok acuan ini dapat mempengaruhi aspirasi dan harapan-harapan seseorang terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya akan berpengaruh pada pandangan terhadap hal-hal yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan tersebut.
- c. Pengaruh dari pengalaman kerja sebelumnya. Persepsi terhadap masa lalu penting artinya untuk membentuk harapan minimum yang diperoleh dari pekerjaan saat ini. Harapan-harapan yang timbul terhadap pekerjaan yang saat

ini dihadapi sangat dipengaruhi oleh persepsi mengenai pekerjaan sebelumnya. Sehingga akan muncul perasaan membandingkan pengalaman kerja sebelumnya dengan pekerjaannya sekarang dari beberapa variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

### 3 Karakteristik Pekerjaan

a. **Kompensasi** Kompensasi dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi (Handoko, 2001). Imbalan atau balas jasa dibedakan atas imbalan intrinsik (*intrinsic reward*) dan imbalan ekstrinsik (*extrinsic reward*). Imbalan intrinsik adalah imbalan-imbalan yang dinilai di dalam dan dari mereka sendiri. Imbalan intrinsik melekat pada aktifitas itu sendiri, dan pelaksanaannya tidak tergantung pada kehadiran atau tindakan-tindakan dari orang lain atau hal-hal lainnya misalnya: perasaan pencapaian pribadi, tanggung jawab dan otonomi pribadi, dan perasaan pertumbuhan dan pengembangan pribadi. Imbalan ekstrinsik adalah imbalan yang dihasilkan secara eksternal atau sesuatu yang lainnya. Imbalan ekstrinsik tidak mengikuti secara alamiah dari kinerja sebuah aktifitas, tetapi diberikan kepada seseorang oleh pihak eksternal atau dari luar. Imbalan-imbalan ekstrinsik seringkali digunakan oleh organisasi dalam usaha untuk mempengaruhi perilaku dan kinerja anggotanya misalnya: gaji, bonus, tunjangan, pengakuan dan pujian dari atasan, promosi, dan kantor yang mewah. Kompensasi tidak hanya dalam bentuk upah dan gaji saja, banyak bentuk kompensasi yang bisa diterapkan oleh perusahaan/organisasi, diantaranya adalah:

#### 1 Upah dan gaji

- a. Insentif, berupa : insentif material, bonus, komisi, kompensasi yang ditanggihkan: pensiun, pembayaran kontraktual
  - b. Insentif non material berupa pemberian gelar secara resmi, pemberian tanda jasa atau medali
  - c. Pemberian piagam penghargaan berupa : pemberian pujian lisan atau tulisan, pemberian promosi, pemberian hak untuk memakai sesuatu atribut jabatan, pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja, pemberian hak untuk apabila meninggal
- 2 Kompensasi Pelengkap:
- a. Jaminan sosial berupa pengobatan, pensiun, jaminan hari tua
  - b. Jasa-jasa kepegawaian berupa fasilitas antar jemput, fasilitas makan siang, kafetaria, fasilitas pembelian, fasilitas pendidikan
- 3 Pengawasan yang dilakukan oleh Atasan para karyawan akan merasakan kepuasan terhadap atasannya apabila atasan menunjukkan sikap penuh perhatian dan memberikan dukungan pada bawahan, daripada atasan yang bersikap acuh tak acuh serta selalu mengkritik Kesempatan yang diberikan atasan kepada bawahan untuk berpartisipasi juga dapat meningkatkan kepuasan kerja Umumnya studi menemukan bahwa kepuasan kerja meningkat bila penyelia langsung bersifat ramah dan dapat memahami

### **2 1 3 3 Indikator Kepuasan Kerja**

Indikator kepuasan kerja menurut Robbins (2010:231) terdiri dari gaji, promosi, supervise, tunjangan tambahan, penghargaan, prosedur dan peraturan kerja, rekan kerja, pekerjaan itu sendiri dan komunikasi Badriyah (2015:241), mengidentifikasi indikator kepuasan kerja ada beberapa aspek yaitu sebagai berikut: 1 Upah, 2 Promosi, 3 Supervisi, 4 Benefit, 5 Contingent rewards, 6 Operating procedur, 7 Co-workes, 8

Nature of work, 9 Communication Menurut Manulang (2006:32) indikator kepuasan kerja yang terdiri dari gaji, promosi, supervise, tunjangan tambahan, penghargaan, prosedur dan peraturan kerja, rekan kerja, pekerjaan itu sendiri dan komunikasi

## **2 1 4 Kinerja Guru**

### **2 1 4 1 Definisi Kinerja**

Kinerja adalah suatu pandangan dan sikap seseorang atau suatu bangsa terhadap suatu pekerjaan (Anoraga, 2008) Pendapat lain, kinerja adalah perbandingan antara hasil yang telah dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (Kusriyanto, 2007) Kinerja adalah rasio dari yang dihasilkan (out-put) terhadap seluruh yang digunakan (input) untuk mendapat hasil Sanjaya (2008) membagi pengertian kinerja menjadi dua, yaitu:

- 1) Kinerja sebagai perbandingan terbalik antara hasil yang digunakan dengan jumlah sumber kerja yang diperguna-kan Pada kinerja ini tolak ukurnya adalah uang dan setiap sumber kerjanya yang dipergunakan harus dinilai uang
- 2) Kinerja yang diukur dari daya guna penggunaan metode atau cara kerja dan alat-alat, sehingga volume dan beban kerja dapat diselesaikan dengan waktu yang tersedia

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta (Stolovitch and Keeps: 1992:123) (Juarna Syafitri,Salim Aktar,Sri Nurabdiah Pratiwi : 2021) Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor agar berjalan dengan dengan optimal dan kinerja dapat dipengaruhi oleh komitmen

kerja, lingkungan Kerja dan Motivasi Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik (Donnelly, Gibson and Ivancevich: 1994). Selain itu, penuntutan terhadap kinerja guru khususnya kompetensi seperti kompetensi profesional, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial dan kompetensi pribadi. Dari keempat kompetensi tersebut jika kekurangan satu saja akan berdampak kepada peningkatan kinerja guru (Amini, Desliana Pane dan Akrim : 2021).

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa kinerja adalah tingkat atau tampilan kerja guru sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Jika dikaitkan dengan performance sebagai kata benda (noun) di mana salah satu entrinya adalah hasil dari sesuatu pekerjaan (*thing done*), pengertian performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika.

#### **2.1.4.2 Faktor Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja hanya dapat digambarkan melalui efisien personal dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya. Kinerja tidak dapat di hitung secara eksak, karena masuk dan keluarnya sebagian besar bersifat abstrak. Pentingnya peranan guru dalam pencapaian tujuan pendidikan juga dikemukakan oleh Ahmadi (2003:13) yang menyatakan bahwa betapapun baik dan lengkapnya kurikulum, metode, media, sumber, sarana dan prasarana, namun keberhasilan pendidikan terletak pada kinerja guru. Menurut Usman (2005) guru yang kompeten akan lebih mampu mengelola kelasnya sehingga hasil belajar siswa berada pada tingkat optimal.

Kinerja guru merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh seorang guru. Kinerja guru yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan pendidikan. Mangkunegara (2011:67) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Apabila dikaitkan dengan guru, maka dapat dikatakan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja guru yang optimal dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal, antara lain: pengalaman kerja, keterampilan teknis, tingkat pendidikan, gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Sebagaimana diungkapkan oleh Robbins (2001:184), bahwa kinerja juga dapat dipengaruhi oleh kemangkiran, komitmen, kompetensi, produktivitas, motivasi, dan kepuasan kerja.

Puspitasari (2011) memberikan pengertian kinerja guru sebagai hasil kerja dari seorang guru dalam menjalankan tugas pokoknya sebagai pendidik meliputi merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan tugas pokok. Sedangkan Pujiyanti dkk (2013) memberikan pengertian kinerja guru sebagai hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang guru dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab dan tugas yang diberikan, yaitu menyelenggarakan pembelajaran sesuai dengan prinsip-prinsip profesionalitas serta mencapai tujuan pendidikan nasional. Bahwa aspek-aspek kinerja yang dapat dijadikan sebagai standar penilaian adalah: (1) Kualitas kerja yakni berkaitan dengan keterampilan, ketelitian, kerapian, dan kesesuaian hasil pekerjaan yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu. (2) Kuantitas kerja yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu, berkaitan dengan pelaksanaan tugas reguler dan tugas tambahan. (3) Sikap

berkaitan dengan ketaatan mengikuti perintah, kebiasaan mengikuti peraturan, keselamatan, inisiatif, ketepatan waktu kehadiran, dan dapat menunjukkan seberapa jauh tanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas, serta bagaimana tingkat kerja sama dengan teman dan atasan dalam menyelesaikan pekerjaan (4) Ketepatan waktu yakni ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan

Ada berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja individu Menurut Gibson (dalam Cokroaminoto, 2007), kinerja individual karyawan dipengaruhi oleh faktor motivasi, kemampuan dan lingkungan kerja Faktor motivasi memiliki pengaruh langsung dengan kinerja individual karyawan Sedangkan faktor kemampuan individual dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang tidak langsung dengan kinerja Kedua faktor tersebut keberadaannya akan mempengaruhi motivasi kerja karyawan Apabila hal ini dikaitkan dengan kinerja guru, maka motivasi kerja mempunyai pengaruh langsung dengan kinerja guru

Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2002:15) mendefinisikan kinerja sebagai berikut : “performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu Diungkapkan oleh VanScotter, et al (dalam Sonnentag & Frese, 2002), bahwa kinerja adalah suatu prasyarat utama walaupun bukanlah satu-satunya untuk perkembangan karier di masa yang akan datang dan keberhasilan dalam pasar pekerja Walaupun kemungkinan ada pengecualian, individu-individu yang berkinerja tinggi akan lebih mudah mendapatkan promosi dalam sebuah organisasi dan secara umum mempunyai kesempatan–kesempatan yang lebih baik dalam karier daripada mereka yang mempunyai kinerja rendah Ditambahkan oleh Sonnentag et al (2002:65) bahwa para penulis setuju ketika sedang mengkonseptualisasikan kinerja, seseorang harus

membedakan antara aspek tindakan (misalnya, tingkah laku) dan aspek hasil dari kinerja. Aspek tingkah laku menunjuk kepada apa yang dilakukan oleh individu di dalam situasi pekerjaan, sedangkan aspek hasil mengacu kepada konsekuensi atau hasil dari tingkah laku individu.

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Oleh karena itu, menurut model *partner-lawyer* (Donnelly, Gibson and In Vancevich: 1994), kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor; (a) harapan mengenai imbalan; (b) dorongan; (c) kemampuan; kebutuhan dan sifat; (d) persepsi terhadap tugas; (e) imbalan internal dan eksternal; (f) persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja. Dengan demikian, kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu: (1) kemampuan, (2) keinginan dan (3) lingkungan.

Menurut Gibson et al (2000:321) kepuasan tersebut berhubungan dengan faktor-faktor individu, yakni: (a) kepribadian seperti aktualisasi diri, kemampuan menghadapi tantangan, kemampuan menghadapi tekanan, (b) status dan senioritas, makin tinggi hierarkis di dalam organisasi lebih mudah individu tersebut untuk puas; (c) kecocokan dengan minat, semakin cocok minat individu semakin tinggi kepuasan kerjanya; (d) kepuasan individu dalam hidupnya, yaitu individu yang mempunyai kepuasan yang tinggi terhadap elemen-elemen kehidupannya yang tidak berhubungan dengan kerja, biasanya akan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi.

Kinerja guru terwujud karena dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu, karena guru dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang mempengaruhi kerjanya, misalnya kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan dan latar belakang keluarga. Faktor eksternal adalah faktor yang datang dari luar guru yang

dapat mempengaruhi kinerjanya, misalnya gaji, sarana prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Prawirosentono (2015:23) yaitu:

1. Efektifitas dan efisiensi Artinya suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai dan akibat-akibat yang tidak dicari dalam kegiatan mempunyai nilai yang tidak penting dari hasil yang dicapai
2. Otoritas (wewenang) ialah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut menyatakan apa yang boleh dilakukan dalam organisasi tersebut
3. Disiplin Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana ia bekerja
4. Inisiatif Yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi

Menurut Mahmudi (2019:233) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, komitmen yang dimiliki individu
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer
3. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim
4. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang di berikan organisasi, proses organisasi, dan kultur kerja dalam organisasi

5. Faktor situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan dan internal

### **2 1 4 3 Indikator Kinerja Guru**

Pentingnya penilaian kinerja secara obyektif paling sedikit mempunyai dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan dan kepentingan lembaga atau organisasi. Bagi para pegawai, penilaian berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, latihan, kekurangan dan potensinya yang nanti bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karier. Bagi lembaga, hasil penilaian kinerja para pegawai sangat penting dalam mengambil keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, promosi dan lain-lain. Hal ini sangat menentukan mutu, kualitas dan dedikasi seseorang terhadap profesi yang ditekuninya.

Menurut Riva'i (2000:32) aspek-aspek yang dapat dinilai dari kinerja seorang guru dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis kemampuan yaitu:

1. Kemampuan teknik yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang telah diperoleh
2. Kemampuan konseptual yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang
3. Kemampuan hubungan interpersonal yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, membawa guru melakukan negoisasi

Menurut Sagala (2006:121) kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan aspek-aspek yang diamati, yaitu: a) Penguasaan terhadap karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional dan intelektual b) Penguasaan terhadap teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik c) Mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang diampu d)

Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik f) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki g) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik, h) Melakukan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar, memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran i) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran

Adapun indikator kinerja guru dalam pembelajaran menurut Rustam (2011:23) antara lain: 1) menarik perhatian siswa untuk mengikuti proses pembelajaran; 2) menyampaikan tujuan pembelajaran; 3) mengingatkan siswa konsep/prinsip yang telah dipelajari; 4) menyampaikan materi pelajaran; 5) membiasakan siswa melakukan pengkajian lebih dalam tentang materi belajar; 6) memberi kesempatan siswa untuk menyelesaikan masalah; 7) memberi tugas untuk memunculkan gagasan siswa; 8) menggunakan beragam media pembelajaran; 9) menggunakan beragam sumber belajar; 10) menilai hasil belajar dengan obyektif; 11) memberikan umpan balik yang memotivasi siswa belajar; 12) merencanakan remedial untuk meningkatkan hasil belajar; 13) bersama-sama dengan siswa dan/atau sendiri membuat rangkuman/simpulan pelajaran; 14) menyampaikan rencana pembelajaran pada pertemuan berikutnya Sudjana dkk, (2004:107) tentang indikator kinerja guru, yaitu:

- a Menguasai bahan yang akan diajarkan
- b Mengelola program belajar mengajar
- c Mengelola kelas
- d Menggunakan media/sumber pelajaran
- e Menguasai landasan-landasan kependidikan
- f Mengelola interaksi belajar mengajar

- g Menilai prestasi siswa
- h Mengenal fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan
- i Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah
- j Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian

## 2.2 Penelitian Yang Relevan

Penelitian-penelitian yang mendukung penelitian ini menggunakan beberapa temuan dari berbagai referensi, berikut penelitian yang mendukung:

**Tabel 2.1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

| No | Nama   | Hasil Penelitian   | Pembeda   |
|----|--|--|---|
| 1  | Asrida Warni Tanjung (2018)                          | Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru perguruan muhammadiyah setiabudi pamulang memiliki pengaruh yang positif dilihat dari $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $22,619 > 1,6605$  | Variabel Penelitian: Kepemimpinan kepala sekolah, pendidikan, pelatihan dan kinerja guru        |
| 2  | Adi Wahyudi, Partono Thomas, Rediana Setiyani (2020) | Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru memiliki pengaruh yang positif dilihat dari nilai $t_{hitung}$ 2,530 probabilitas $0,017 < 0,05$ maka hipotesis 0 ( $H_0$ ) ditolak dan 2 ( $H_2$ ) diterima Dengan kata lain terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru | Variabel Penelitian: Disiplin kerja kepala sekolah, lingkungan kerja dan kinerja guru           |
| 3  | Bambang Kristianto Wibowo (2013)                     | Komunikasi internal memberikan kontribusi sebesar 9,5% terhadap pembentukan kinerja guru Hal ini menunjukkan bahwa semakin efektif komunikasi internal, maka semakin tinggi kinerja guru   | Variabel penelitian: komunikasi internal, loyalitas dan kinerja guru                            |
| 4  | Dina Hayati, Elfrianto & Prasetya (2021)             | The Influence of Principal Situational Leadership Style, Education and Training, Work Motivation on Teacher Performance  | Variabel penelitian : gaya kepemimpinan situasional, pelatihan dan motivasi kerja serta kinerja |
| 5  | Titin Eka Ardiana (2017)                             | The results show that a positive effect on work motivation on teacher performance accounting with a contribution of 80,6%, remaining at 19,4% accounting teacher performance is determined by factors  | Variabel penelitian : motivasi kerja dan kinerja guru   |

|   |                         | other than research   |   |
|---|-------------------------|---|---|
| 6 | Widya Oktavianti (2021) | Berdasarkan analisis data dalam penelitian ini, hipotesis pertama menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi dengan kinerja guru dengan nilai $r$ hitung = 0,833 $r$ tabel = 0,334 Pada hipotesis kedua terdapat hubungan yang signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja guru sebesar $r$ hitung = 0,797 $r$ tabel = 0,334 Dan pada hipotesis ketiga terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi dan disiplin kerja dengan kinerja guru dengan taraf signifikansi 5% yaitu $F_{hitung} = 57,817$ $F_{tabel} = 3,33$  | Variabel penelitian : motivasi, disiplin dan kinerja        |
| 7 | Reza Ahmadiansya (2017) | The influence of work motivation and job satisfaction are very important in influencing the performance This study was aimed to assess the effect of motivation and job satisfaction conducted to the teachers of Muhammadiyah Vocational School (SMK) of Salatiga performances with the total sample of 52 teachers From the data analysis, it shows that the effect of motivation and job satisfaction to teachers performance in Muhammadiyah Vocational School (SMK) of Salatiga is significant with the significance of $0,003 < 0,05$ $F_{value}$ of 6,378, and effective contribution of 20,7% | Variabel penelitian : kepuasan kerja, motivasi dan kinerja  |
| 8 | Iskandar (2012)         | Motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru yang meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran di SMA Negeri se-Kabupaten Kendal baik secara parsial maupun simultan  | Varibel penelitian : motivasi, lingkungan kerja dan kinerja |
| 9 | Akrim (2021)            | Pengaruh Iklim Organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja Prmubakti Dinas Pendidikan Sumatera Utara Dijelaskan bahwa ada pengaruh langsung iklim organisasi terhadap kinerja pramubakti   | Variabel penelitian : Iklim,Kultur dan Kinerja              |

## 2.3 Kerangka Konseptual

Banyak faktor sangat penting untuk mendukung tercapainya tujuan sekolah adalah mengkondisikan agar guru mendapatkan situasi iklim kerja yang mendukung dalam bekerja. Guru yang puas dengan apa yang diperolehnya dari organisasi tersebut akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki prestasi dan kualitas kerjanya. Sebaliknya guru yang kepuasan kerjanya rendah, cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang menjenuhkan dan membosankan, sehingga ia akan bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan.

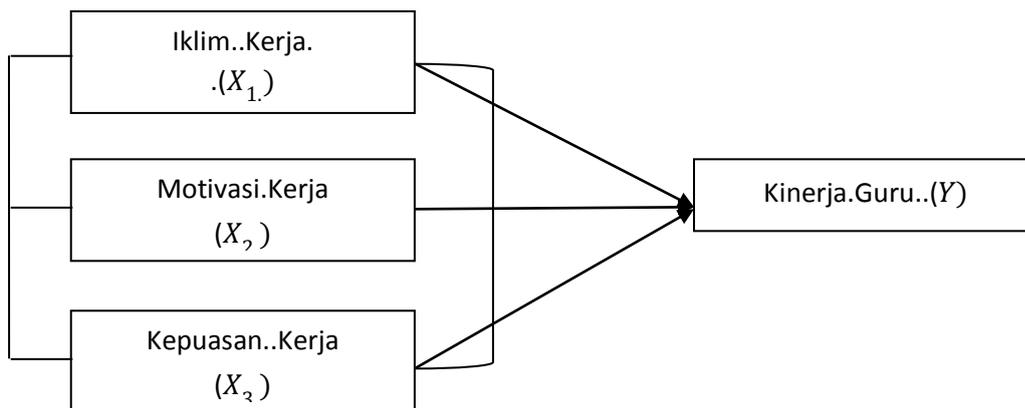
Kinerja guru yang optimal juga dapat terwujud apabila didukung oleh keadaan lingkungan kerja yang sesuai dan nyaman. Untuk itu merupakan keharusan bagi organisasi untuk mengenali faktor-faktor apa saja yang membuat pegawai puas bekerja di organisasi. Pemahaman tentang jenis atau tingkat kebutuhan perorangan pegawai oleh organisasi menjadi hal mendasar untuk meningkatkan kinerja guru. Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Selain itu lingkungan kerja juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dapat memacu kinerja yang optimal. Dalam meningkatkan kinerja guru ada beberapa faktor yang mampu mempengaruhinya. Faktor yang mempengaruhi kinerja dapat digolongkan atas dua macam yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor eksternal yang berhubungan dengan kinerja adalah salah satunya lingkungan kerja.

Pencapaian hasil kerja guru akan dapat terealisasi jika guru memiliki etos kerja dan motivasi kerja yang tinggi. Tidak bisa dipungkiri, motivasi kerja juga merupakan suatu modal yang harus dimiliki oleh suatu lembaga pendidikan agar tercipta kinerja yang baik. Agar kinerja atau performance dan setiap pegawai dapat meningkat diperlukan suatu pendorong atau faktor yang dapat membuat produktivitas atau performance pegawai tersebut sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Faktor tersebut adalah faktor

intrinsik (pengetahuan, keterampilan, motivasi, kesehatan dan pengalaman) dan bisa faktor ekstrinsik (kompensasi, iklim kerja, kepemimpinan, motivasi dan hubungan sosial). Faktor yang berperan penting dalam peningkatan kinerja guru adalah motivasi. Motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai tenaga penggerak yang mempengaruhi kesiapan untuk mulai melakukan rangkaian kegiatan dalam suatu perilaku. Motivasi tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diinterpretasikan dari tingkah lakunya. Motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling, dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Disamping itu motivasi juga dapat dinilai sebagai suatu daya dorong (driving force) yang menyebabkan orang dapat berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan. Motivasi memang muncul dari dalam diri manusia tetapi kemunculannya karena rangsangan atau dorongan oleh adanya unsur lain, dalam hal ini adalah tujuan. Tujuan ini menyangkut soal kebutuhan mendasar manusia pada kebutuhan yang bersifat hirarki yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman/perlindungan, kebutuhan akan afiliasi/penerimaan, kebutuhan akan penghormatan/penghargaan, dan kebutuhan untuk aktualisasi diri. Kinerja guru akan berhasil jika guru tersebut mempunyai motivasi dalam kerjanya. Tinggi rendahnya motivasi seorang guru akan mempengaruhi keberhasilan dalam proses pendidikan dan akan berpengaruh pada kinerja guru tersebut. Motivasi yang tinggi tentunya akan menciptakan prestasi kerja atau kinerja guru yang tinggi pula, begitupun sebaliknya jika motivasi rendah maka akan menciptakan prestasi kerja atau kinerja guru yang rendah. Uraian di atas sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Titin Eka Ardiana (2014) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru.

Beberapa hal yang diuraikan di atas saling mempengaruhi dalam hal perwujudan keberhasilan sekolah. Dimana kinerja guru dipengaruhi oleh lingkungan kerja, budaya

organisasi, dan motivasi kerja. Secara lebih sederhana dan tegas pengaruh iklim kerja, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Tapanuli Selatan dapat digambarkan pada sebuah model penelitian yaitu sebagai berikut:



Gambar 2 1 Kerangka Konseptual

## 2 4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono 2010:38) Berdasarkan rumusan permasalahan, tujuan penelitian, dan landasan teori diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H<sub>0</sub> : Tidak Ada pengaruh

H<sub>1</sub> : Ada pengaruh iklim kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Tapanuli Selatan

H<sub>1</sub><sub>1</sub> : Tidak Ada pengaruh iklim kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Tapanuli Selatan

H<sub>2</sub> : Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Tapanuli Selatan

H<sub>2</sub><sub>2</sub> : Tidak Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Tapanuli Selatan

H3 : Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Tapanuli Selatan

H3<sub>3</sub> : Tidak Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Tapanuli Selatan

H4 : Ada pengaruh iklim kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Tapanuli Selatan

H4<sub>4</sub> : Tidak Ada pengaruh iklim kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Tapanuli Selatan



|    |                         |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|----|-------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|    | Proposal                |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3  | Bimbingan Proposal      |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4  | Bimbingan Proposal      |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5  | Bimbingan Proposal      |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6  | Seminar Proposal        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7  | Penelitian Kelengkapan  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8  | Perbaikan Tesis         |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 9  | Perbaikan Tesis         |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 0  | Seminar Hasil           |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 11 | Perbaikan Seminar Hasil |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 12 | Perbaikan Seminar Hasil |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 13 | Sidang Tertutup         |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

### 3 3 Populasi dan Sampel Penelitian

#### 3 3 1 Populasi

Menurut Sugiyono (2017:71) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Kata populasi (*population*) dalam bidang statistika berarti sekumpulan data yang menjadi objek referensi. Berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan, populasi dalam penelitian adalah berjumlah 339 orang guru status pegawai negeri sipil (PNS).

#### 3 3 2 Sampel

Sampel menurut Sugiyono (2017:251) adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Untuk menentukan sampel, maka peneliti menentukan jumlah sampel dengan rumus Slovin dalam Umar (2010:141) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

Keterangan :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Presentase kelonggaran kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir, misalnya 5% atau 0,05

Dengan rumus di atas diperoleh jumlah sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{339}{1+339(0,05)^2} = 183$$

Dari rumus di atas diperoleh jumlah sampel 183 orang guru Adapun populasi dan sampel dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

| No           | Nama Sekolah                   | Populasi | Sampel |
|--------------|--------------------------------|----------|--------|
| 1            | SMA Negeri 1 Sipirok           | 33       | 18     |
| 2            | SMA Negeri 1 Angkola Barat     | 38       | 26     |
| 3            | SMA Negeri 1 Angkola Selatan   | 31       | 17     |
| 4            | SMA Negeri 1 Angkola Timur     | 25       | 14     |
| 5            | SMA Negeri 1 Arse              | 24       | 13     |
| 6            | SMA Negeri 1 Batang Angkola    | 42       | 31     |
| 7            | SMA Negeri 1 Batang Toru       | 38       | 20     |
| 8            | SMA Negeri 1 Saipar Dolok Hole | 32       | 17     |
| 9            | SMA Negeri 1 Sayurmatangi      | 34       | 16     |
| 10           | SMA Negeri 2 Plus Sipirok      | 42       | 11     |
| <b>Total</b> |                                | 339      | 183    |

### 3.4 Variabel Penelitian

Untuk memperjelas dalam pengumpulan data dan pengujian hipotesis perlu dikemukakan batasan-batasan konsep variabel, dimensi (subvariabel) dan indikator-indikatornya. Variabel dalam hipotesis penelitian ini terdapat 4 (empat) bagian yaitu iklim kerja (X1), motivasi kerja (X2), kepuasan kerja (X3), dan kinerja guru (Y) yang dapat dinyatakan di nyatakan tabel sebagai berikut:

Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel Penelitian

| Variabel                      | Defenisi   | Indikator Variabel                            |
|-------------------------------|--|---|
| Iklim Kerja (X <sub>1</sub> ) | Iklim kerja adalah suasana atau kondisi yang dirasakan guru terhadap lingkungan kerjanya | 1 Otonomi<br>2 Fleksibilitas<br>3 Kepercayaan |

|                             |  |  |
|-----------------------------|--|--|
|                             |  | 4 Simpatik<br>5 Dukungan<br>6 Menghargai   |
| Motivasi Kerja<br>( $X_2$ ) | Motivasi kerja adalah dorongan yang menggerakkan guru untuk bekerja optimal dan berprestasi                | 1. Rasa aman dalam bekerja<br>2. Mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif<br>3. Dukungan dari pimpinan<br>4. Penghargaan atau prestasi<br>5. Perlakuan yang adil dari manajemen |
| Kepuasan Kerja<br>( $X_3$ ) | Kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan senang atau tidak senang guru atas peran dan tugasnya di sekolah | 1. Kondisi lingkungan kerja<br>2. Pekerjaan<br>3. Pengawasan pimpinan<br>4. Hubungan antar sesama guru dan pimpinan  |
| Kinerja Guru (Y)            | Kinerja guru adalah hasil atau tampilan kerja guru dalam melaksanakan tugas pokok disekolah                | 1. Mengembangkan perencanaan pembelajaran<br>2. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran<br>3. Penggunaan metode pembelajaran<br>4. Penilaian dan evaluasi dalam kegiatan               |

### 3 5 Instrumen Penelitian

Instrumen atau alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner (Angket) Kuesioner (angket) merupakan suatu teknik atau cara pengumpulam data secara tidak langsung (peneliti tidak langsung bertanya-jawab dengan responden) Arikunto (2001:211) kuesioner atau angket merupakan teknik pengumpulan data yang di lakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk di jawabnya secara langsung dengan pilihan yang telah ditentukan

Jenis angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket tertutup, yaitu angket yang berisi pertanyaan pertanyaan yang telah memiliki alternatif jawaban yang tinggal dipilih oleh responden Pada proses pengolahan data untuk menghitung masing-masing indikator, maka akan digunakan *Skala Likert* dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Sangat Setuju (SS) : 5
2. Setuju (S) : 4

3. Ragu-Ragu (RR) : 3
4. Tidak Setuju (TS) : 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) : 1

Sebagai panduan untuk menyusun item-item pernyataan maka perlu untuk menyusun desain atau kisi-kisi instrumen penelitian sebagaimana dituangkan pada Tabel 3 4 dibawah ini :

Tabel 3 4 Desain Instrumen Penelitian

| Variabel                 | Indikator Variabel   | Nomor Butir Soal  |
|--------------------------|--|---|
| Iklm Kerja ( $X_1$ )     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Otonomi</li> <li>2. Fleksibilitas</li> <li>3. Kepercayaan</li> <li>4. Simpatik</li> <li>5. Dukungan</li> <li>6. Menghargai</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1, 2, 3</li> <li>4, 5, 6</li> <li>7, 8, 9</li> <li>10, 11, 12</li> <li>13, 14, 15</li> <li>16, 17, 18</li> </ol> |
| Motivasi Kerja ( $X_2$ ) | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rasa aman dalam bekerja</li> <li>2. Mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif</li> <li>3. Dukungan dari pimpinan</li> <li>4. Penghargaan atau prestasi</li> <li>5. Perlakuan yang adil dari manajemen</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1, 2, 3</li> <li>4, 5, 6</li> <li>7, 8, 9</li> <li>10, 11, 12</li> <li>13, 14, 15</li> </ol>                     |
| Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kondisi lingkungan kerja</li> <li>2. Pekerjaan</li> <li>3. Pengawasan pimpinan</li> <li>4. Hubungan antar sesama guru dan pimpinan</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1, 2, 3</li> <li>4, 5, 6</li> <li>7, 8, 9</li> <li>10, 11, 12</li> </ol>   |
| Kinerja Guru (Y)         | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengembangkan perencanaan pembelajaran</li> <li>2. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran</li> <li>3. Penggunaan metode pembelajaran</li> <li>4. Penilaian dan evaluasi dalam kegiatan</li> </ol>                     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1, 2, 3, 4</li> <li>5, 6, 7, 8</li> <li>9, 10, 11</li> <li>12, 13, 14</li> </ol>                                 |

### 3 6 Teknik Analisis Data

Analaisis data dalam penelitian yang digunakan yakni analisis statistik Sebelum melakukan penggunaan model regresi linier berganda, terlebih dahulu harus dilakukan uji

asumsi klasik Hal ini untuk memastikan apakah regresi berganda dapat digunakan atau tidak Apabila uji asumsi klasik telah terpenuhi, maka alat uji regresi linier berganda dapat digunakan Regresi linier berganda dapat disebut baik, apabila telah memenuhi normalitas data dan terbebas dari asumsi klasik yaitu : multikolinearitas dan heteroskedastisitas Adapun uji asumsi klasik meliputi :

### **a Uji Validitas (kesahihan)**

Uji validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau keabsahan suatu alat ukur Validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar (konstruk) pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel Sugiyono (2018: 202)

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana butir pertanyaan berfungsi untuk menjangkau data Untuk mendapatkan validitas angket maka dilakukan analisis validitas Analisis validitas yang dilaksanakan dilakukan secara internal Validitas instrumen penelitian variabel kepemimpinan kepala sekolah, Manajemen Kepala Sekolah, Komunikasi Antar pribadi dan kinerja guru telah disusun dan dikembangkan berdasarkan kriteria dari berbagai teori yang sesuai dengan variabel yang dimaksud Oleh sebab itu, pemakaian kriteria tersebut sekaligus dapat menentukan validitas isi pengukur Instrumen yang diuji dianalisis dengan menggunakan teknik korelasi *Product Moment* seperti yang diuraikan oleh Arikunto (2016: 213), yaitu sebagai berikut:

Keterangan:

$$r_{xy} = \frac{N(\Sigma XY) - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{N \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\} \{N \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi antara variabel X dan Y

N = Jumlah sampel

$\sum X$  = Jumlah skor distribusi X

$\sum Y$  = Jumlah skor distribusi Y

$\sum X^2$  = Jumlah kuadrat skor distribusi X

$\sum Y^2$  = Jumlah kuadrat skor distribusi Y

$\sum XY$  = Jumlah perkalian skor X dan Y

Kriteria Penerimaan:

- 1) Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka butir kuisisioner valid
- 2) Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka butir kuisisioner tidak valid, dengan  $\alpha = 0,05$

Kemudian untuk melakukan uji validitas, dilakukan penyebaran kuisisioner (uji coba) Uji coba kuisisioner diberikan kepada 30 orang diluar dari anggota sampel

Uji validitas dihitung dengan menggunakan korelasi person setelah dilakukan pengukuran akan dilihat tingkat signifikan atas semua pertanyaan Pengujian validitas instrumen dengan bantuan perangkat lunak SPSS 21, nilai validitas dapat dilihat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* Jika angka kolerasi yang diperoleh lebih besar dari angka kritik ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ) maka instrumen dikatakan valid Adapun hasil uji validitas kuesioner ketiga variabel yang diteliti disajikan pada tabel berikut

**Tabel 3 4**  
**Hasil Uji Validitas Variabel**

| No | Variabel       | Jumlah Butir | Valid | Tidak Valid |
|----|----------------|--------------|-------|-------------|
| 1  | Iklm Kerja     | 20           | 19    | 1           |
| 2  | Motivasi Kerja | 20           | 17    | 3           |
| 3  | Kepuasan Kerja | 20           | 18    | 2           |
| 4  | Kinerja Guru   | 20           | 20    | -           |

Sumber : Pengolahan data, 2021

Dari tabel 3 4 hasil uji validitas instrumen setiap variabel penelitian diperoleh : instrumen Iklm Kerja dari 20 item yang dibuat 1 yang tidak valid yaitu item nomor 1, instrumen Motivasi Kerja dari 20 item yang dibuat 3 yang tidak valid yaitu nomor 5,9 dan 12 , instrumen Kepuasan Kerja dari 20 item yang dibuat 2 yang tidak valid yaitu item 4 dan 17, dan instrumen kinerja guru dari 20 item yang dibuat semuanya valid

## **b Uji Reliabilitas**

Instrumen yang telah diuji pembobotan dan validitasnya akan diuji reliabilitasnya. Pengujian reliabilitas dilakukan terhadap butir pernyataan yang termasuk dalam kategori valid. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan cara menguji coba instrument sekali saja, kemudian dianalisis dengan menggunakan metode alpha cronbach. Sugiyono, (2017: 384) Kuesioner dikatakan andal apabila koefisien reliabilitas bernilai positif dan lebih besar dari pada 0,6 (Arikunto, (2016:123)

Kriteria Penerimaan:

- 1) Jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 maka butir kuisisioner reliabel
- 2) Jika nilai *Cronbach's Alpha* < 0,60 maka butir kuisisioner tidak reliabel

Adapun hasil dari uji reliabilitas berdasarkan pada rumus alpha cronbach diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 3 5 Hasil uji Reliabilitas Kuesioner Penelitian**

| Variabel                 | Koefisien Reliabilitas | Nilai kritis | keterangan |
|--------------------------|------------------------|--------------|------------|
| Iklm Kerja ( $X_1$ )     | 0,756                  | 0,60         | Reliabel   |
| Motivasi Kerja ( $X_2$ ) | 0,766                  | 0,60         | Reliabel   |
| Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) | 0,752                  | 0,60         | Reliabel   |
| Kinerja Guru (Y)         | 0,744                  | 0,60         | Reliabel   |

Sumber : Pengolahan data, 2021

Nilai reliabilitas butir pernyataan pada kuesioner masing-masing variabel

yang sedang diteliti lebih besar dari 0,60 hasil ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan pada kuesioner andal untuk mengukur variabelnya

### **c Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan menguji apakah dalam metode regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak Menurut Umar (2010:77) model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal Ada dua cara mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak adalah menggunakan analisis grafik dengan melihat histogram dan normal plot sedangkan analisis statistik dilakukan dengan menggunakan uji statistik non parametric Kolmogorov-Smirnov (K-S) Kriteria pengujian adalah:

- 1) Jika data menyebar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi Normalitas
- 2) Jika data menyebar garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram, maka tidak menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi tidak memenuhi asumsi Normalitas

### **d Uji Multikolinieritas**

Uji Multikolinieritas bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas Multikolinieritas terjadi jika ada hubungan linear yang sempurna atau hampir sempurna antara beberapa atau semua variabel independen dalam model regresi Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas Menurut Umar (2010:80), untuk menguji adanya multikolinieritas dapat dilakukan dengan menganalisis korelasi antar variabel dan perhitungan nilai tolerance serta variance inflation faktor (VIF) Kriteria pengujian adalah :

- 1) Besarnya Tolerance value  $< 0,10$  atau VIF  $> 10$  : terjadi multikolinieritas

- 2) Besarnya Tolerance value > 0,10 atau VIF < 10 : tidak terjadi multikolinearitas

#### e Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Menurut Umar (2010:82), untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antar SRESID dan ZPRED. Kriteria pengambilan keputusan adalah :

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur lebih gelombang menyebar kemudian menyempit maka grafik mengindikasikan telah terjadi Heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

#### f Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda diperlukan guna mengetahui koefisien koefisien regresi serta signifikansi sehingga dapat dipergunakan untuk menjawab hipotesis. Adapun bentuk umum persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana : Y = Kinerja Guru

a = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien regresi

X1 = Iklim Kerja

X2 = Motivasi Kerja

X3 = Kepuasan Kerja

e = Disturbance error ( variabel pengganggu)

## g Uji Hipotesis

### a Uji t (Parsial)

Menurut Sugiyono (2008:183), uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan significance level 0,05 ( $\alpha = 5\%$ )

Rumusnya adalah :

$$t = \frac{r_{xy} \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-(r_{xy})^2}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  = Korelasi xy yang ditemukan

n = Jumlah sampel

t = hasil uji tingkat signifikansi

Kriteria pengujian adalah :

- 1) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- 2) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Kriteria pengambilan keputusan adalah :

$H_0 : b_i = 0$ , artinya variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen

$H_a : b_i \neq 0$ , artinya variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen

### b Uji F (Simultan)

Menurut Sugiyono (2008:190) uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimaksudkan dalam model mempunyai pengaruh secara

simultan terhadap variabel dependen Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 ( $\alpha=5\%$ ) Rumusnya :

$$Fh = \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1-R^2)}{(n-k-1)}}$$

Dimana :

R = Koefisien korelasi ganda

K = Jumlah variabel

N = Jumlah anggota sampel

Kriteria pengujian adalah sebagai berikut :

- 1) Jika F hitung < F tabel, maka Ho diterima dan Ha ditolak
- 2) Jika F hitung > F tabel maka Ho ditolak dan Ha diterima

Kriteria pengambilan keputusan hipotesis adalah :

- 1)  $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$ , artinya variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen
- 2)  $H_a: b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ , artinya variabel independen secara bersama sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen

#### **f Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Koefisien determinan digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap dependen. Jika R<sup>2</sup> semakin besar (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas (X) besar terhadap variabel terikat (Y). Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat. Sebaliknya jika R<sup>2</sup> semakin (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) semakin

kecil Hal ini berarti model yang digunakan tidak kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat

Rumusny adalah :  $KD = R^2 \times 100\%$

Dimana :

D = Determinasi

R = Nilai korelasi ganda

100% = Persentase kontribusi

Dengan kata lain bila  $R^2 = 1$ , maka semua titik pengamatan berada tepat pada garis regresi Dengan demikian baik atau buruknya suatu persamaan regresi ditentukan oleh  $R^2$  yang mempunyai nilai antara nol dan satu atau  $0 \leq R^2 \leq 1$

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Deskriptif Variabel Penelitian

Dalam hal ini analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi mengenai variable-variabel penelitian yaitu iklim kerja, motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja guru. Dimana hal ini dapat diketahui melalui Tabel 4.1 dibawah ini:

**Tabel 4.1 Hasil Statistik Deskriptif**

| Descriptive Statistics |     |         |         |        |               |        |
|------------------------|-----|---------|---------|--------|---------------|--------|
|                        | N   | Minimum | Maximum | Mean   | Std Deviation | Median |
| Iklm Kerja             | 183 | 110     | 178     | 149,62 | 3,19          | 137,48 |
| Motivasi Kerja         | 183 | 101     | 185     | 146,26 | 14,61         | 147,9  |
| Kepuasan Kerja         | 183 | 108     | 176     | 131,23 | 16,30         | 138,1  |
| Kinerja Guru           | 183 | 97      | 182     | 101,53 | 6,43          | 136,9  |

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas dapat dijelaskan bahwa variabel iklim kerja diperoleh mean sebesar 149,62 dengan standar deviasi sebesar 3,19. Variabel motivasi kerja diperoleh mean sebesar 146,26 dengan standar deviasi sebesar 14,61. Variabel kepuasan kerja diperoleh mean sebesar 131,23 dengan standar deviasi sebesar 16,30 dan variabel kinerja guru diperoleh mean sebesar 101,53 dengan standar deviasi sebesar 6,43. Secara rinci dengan distribusi frekuensi deskripsi masing-masing variabel dijelaskan sebagai berikut:

##### 4.1.1.1 Deskripsi Variabel Iklim Kerja

Variabel iklim kerja pada butir instrumen penelitian sebanyak 20 butir pertanyaan dengan 5 pilihan, sehingga skor butir dapat ditentukan sebagai berikut:

Skor tertinggi  $5 \times 20 = 100$

Skor terendah  $1 \times 20 = 20$

Range = 80

Interval kelas =  $80 : 5 = 16$

Adapun secara rinci deskripsi iklim kerja berdasarkan kriteria mutlak yang telah ditetapkan dapat dilihat pada Tabel 4 1 sebagai berikut

**Tabel 4 1 Hasil Uji Validitas Angket Iklim Kerja**

| Iklim Kerja |           |           |                       |                  |      |
|-------------|-----------|-----------|-----------------------|------------------|------|
| Valid       | Frekuensi | Pesentase | Persentase yang Valid | Persen Kumulatif |      |
|             | 110       | 1         | 0,5                   | 0,5              | 0,5  |
|             | 120       | 1         | 0,5                   | 0,5              | 1,0  |
|             | 121       | 3         | 1,6                   | 1,6              | 2,6  |
|             | 123       | 1         | 0,5                   | 0,5              | 3,1  |
|             | 124       | 1         | 0,5                   | 0,5              | 3,6  |
|             | 125       | 4         | 2,2                   | 2,2              | 5,8  |
|             | 127       | 1         | 0,5                   | 0,5              | 6,3  |
|             | 129       | 1         | 0,5                   | 0,5              | 6,8  |
|             | 130       | 2         | 1,1                   | 1,1              | 7,9  |
|             | 131       | 1         | 0,5                   | 0,5              | 8,4  |
|             | 132       | 2         | 1,1                   | 1,1              | 9,5  |
| Valid       | 133       | 3         | 1,6                   | 1,6              | 11,1 |
|             | 134       | 1         | 0,5                   | 0,5              | 11,6 |
|             | 135       | 3         | 1,6                   | 1,6              | 13,2 |
|             | 136       | 5         | 2,7                   | 2,7              | 15,9 |
|             | 137       | 6         | 3,3                   | 3,3              | 19,2 |
|             | 138       | 3         | 1,6                   | 1,6              | 20,8 |
|             | 139       | 6         | 3,3                   | 3,3              | 24,1 |
|             | 141       | 5         | 2,7                   | 2,7              | 26,8 |
|             | 142       | 12        | 6,6                   | 6,6              | 33,4 |
|             | 143       | 10        | 5,5                   | 5,5              | 38,9 |
|             | 144       | 3         | 1,6                   | 1,6              | 40,5 |

|       |     |       |       |       |
|-------|-----|-------|-------|-------|
| 145   | 10  | 5,5   | 5,5   | 46,0  |
| 146   | 3   | 1,6   | 1,6   | 47,6  |
| 147   | 3   | 1,6   | 1,6   | 49,2  |
| 148   | 3   | 1,6   | 1,6   | 50,8  |
| 149   | 3   | 1,6   | 1,6   | 52,4  |
| 150   | 7   | 3,8   | 3,8   | 56,2  |
| 151   | 2   | 1,1   | 1,1   | 57,3  |
| 152   | 5   | 2,7   | 2,7   | 60,0  |
| 153   | 11  | 6,0   | 6,0   | 66,0  |
| 154   | 6   | 3,3   | 3,3   | 69,3  |
| 155   | 5   | 2,7   | 2,7   | 72,0  |
| 156   | 6   | 3,3   | 3,3   | 75,3  |
| 157   | 7   | 3,8   | 3,8   | 79,1  |
| 158   | 3   | 1,6   | 1,6   | 80,7  |
| 160   | 5   | 2,7   | 2,7   | 83,4  |
| 162   | 5   | 2,7   | 2,7   | 86,1  |
| 163   | 2   | 1,1   | 1,1   | 87,2  |
| 164   | 8   | 4,4   | 4,4   | 91,6  |
| 165   | 3   | 1,6   | 1,6   | 93,2  |
| 166   | 3   | 1,6   | 1,6   | 94,8  |
| 167   | 1   | 0,5   | 0,5   | 95,3  |
| 168   | 1   | 0,5   | 0,5   | 95,8  |
| 170   | 1   | 0,5   | 0,5   | 96,3  |
| 171   | 1   | 0,5   | 0,5   | 96,8  |
| 172   | 1   | 0,5   | 0,5   | 97,3  |
| 176   | 1   | 0,5   | 0,5   | 97,8  |
| 177   | 1   | 0,5   | 0,5   | 98,3  |
| 178   | 1   | 0,5   | 0,5   | 100,0 |
| Total | 183 | 100,0 | 100,0 |       |

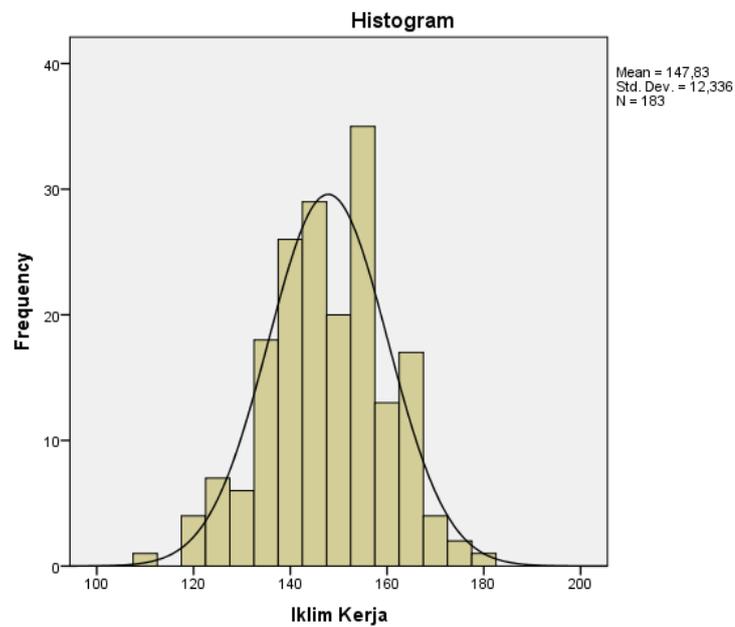
Berdasarkan data yang diperoleh diketahui bahwa skor terendah 110 dan tertinggi 118 Rata-rata skor (mean) sebesar 149,62, median sebesar 137,48, dan simpangan baku (Standar deviasi) sebesar 3,19 Adapun secara rinci deskripsi iklim kerja berdasarkan

kriteria mutlak yang telah ditetapkan dapat dilihat pada Tabel 4 1 sebagai berikut

**Tabel 4 1 Distribusi Frekuensi Skor Iklim Kerja**

| No | Kelas Interval | Frekuensi Absolut | Frekuensi Relatif<br>(100%) |
|----|----------------|-------------------|-----------------------------|
| 1  | 110 - 118      | 1                 | 0,5                         |
| 2  | 119 - 127      | 12                | 6,5                         |
| 3  | 128 - 136      | 18                | 9,8                         |
| 4  | 137 - 145      | 55                | 30,0                        |
| 5  | 146 - 154      | 43                | 23,5                        |
| 6  | 155 - 163      | 33                | 18,0                        |
| 7  | 164 - 172      | 19                | 10,4                        |
| 8  | 173 - 181      | 3                 | 1,6                         |
|    | Jumlah         | 183               | 100,0                       |

Berdasarkan Tabel 4 1 di atas dapat dijelaskan bahwa dapat diketahui bahwa data yang diperoleh dari 183 responden dapat diklasifikasi dalam 8 kelompok 1 responden terdapat pada interval 110-118 atau 0,5 %, 12 responden pada interval 119-127 atau 6,5 %, 18 responden pada interval 128-136 atau 9,8 %, 55 responden pada interval 137-145 atau 30,0 %, 43 responden pada interval 146-154 atau 23,5 %, 33 Responden pada interval 155-163 atau 18,0 %, 19 responden pada interval 164-172 atau 10,4 %, dan 3 responden pada interval 173-181 atau 1,6 % Hasil analisis deskriptif tersebut apabila digambarkan dalam bentuk histogram data dapat dilihat Gambar 4 1



Gambar 4 1 Histogram Variabel Iklim Kerja

#### 4 1 1 2 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Variabel motivasi kerja dengan butir instrumen penelitian sebanyak 20 butir pertanyaan dengan 5 pilihan, sehingga skor butir dapat ditentukan sebagai berikut

$$\text{Skor tertinggi } 5 \times 20 = 100$$

$$\text{Skor terendah } 1 \times 20 = 20$$

$$\text{Range} = 80$$

$$\text{Interval kelas} = 68 : 5 = 16$$

Adapun secara rinci deskripsi motivasi kerja berdasarkan kriteria mutlak yang telah ditetapkan dapat dilihat pada tabel 4 2 sebagai berikut

**Tabel 4 2 Hasil Uji Validitas Angket Motivasi Kerja**

| Motivasi Kerja |           |            |                       |                  |
|----------------|-----------|------------|-----------------------|------------------|
| Valid          | Frekuensi | Persentase | Persentase yang Valid | Persen Kumulatif |
|                | 101       | 2          | 1,1                   | 1,1              |
|                | 108       | 1          | 0,5                   | 1,6              |
|                | 113       | 1          | 0,5                   | 2,1              |
|                | 114       | 2          | 1,1                   | 3,2              |
|                | 115       | 1          | 0,5                   | 3,7              |
|                | 119       | 1          | 0,5                   | 4,2              |
|                | 124       | 1          | 0,5                   | 4,7              |
|                | 125       | 4          | 2,2                   | 6,9              |
|                | 128       | 2          | 1,1                   | 8,0              |
|                | 129       | 1          | 0,5                   | 8,5              |
|                | 130       | 1          | 0,5                   | 9,0              |
|                | 131       | 8          | 4,4                   | 13,4             |
|                | 132       | 6          | 3,3                   | 16,7             |
|                | 134       | 4          | 2,2                   | 18,9             |
|                | 135       | 4          | 2,2                   | 21,1             |
| Valid          | 136       | 4          | 2,2                   | 23,3             |
|                | 137       | 3          | 1,6                   | 24,9             |
|                | 138       | 3          | 1,6                   | 26,5             |
|                | 139       | 6          | 3,3                   | 29,8             |
|                | 140       | 6          | 3,3                   | 33,1             |
|                | 141       | 5          | 2,7                   | 35,8             |
|                | 142       | 4          | 2,2                   | 38,0             |
|                | 143       | 8          | 4,4                   | 42,4             |
|                | 144       | 2          | 1,1                   | 43,5             |
|                | 145       | 5          | 2,7                   | 46,2             |
|                | 146       | 4          | 2,2                   | 48,4             |
|                | 147       | 4          | 2,2                   | 50,6             |
|                | 148       | 9          | 4,9                   | 55,5             |
|                | 149       | 5          | 2,7                   | 58,3             |
|                | 150       | 2          | 1,1                   | 59,4             |
|                | 151       | 3          | 1,6                   | 61,0             |

|       |     |       |       |       |
|-------|-----|-------|-------|-------|
| 152   | 9   | 4,9   | 4,9   | 65,9  |
| 153   | 10  | 5,5   | 5,5   | 71,4  |
| 154   | 7   | 3,8   | 3,8   | 75,2  |
| 155   | 2   | 1,1   | 1,1   | 76,3  |
| 156   | 5   | 2,7   | 2,7   | 79,0  |
| 157   | 4   | 2,2   | 2,2   | 81,2  |
| 158   | 4   | 2,2   | 2,2   | 83,4  |
| 159   | 5   | 2,7   | 2,7   | 86,1  |
| 160   | 2   | 1,1   | 1,1   | 87,2  |
| 162   | 1   | 0,5   | 0,5   | 87,7  |
| 163   | 3   | 1,6   | 1,6   | 89,3  |
| 164   | 4   | 2,2   | 2,2   | 91,5  |
| 167   | 4   | 2,2   | 2,2   | 93,7  |
| 168   | 1   | 0,5   | 0,5   | 94,3  |
| 173   | 3   | 1,6   | 1,6   | 95,9  |
| 174   | 2   | 1,1   | 1,1   | 97,0  |
| 176   | 2   | 1,1   | 1,1   | 98,1  |
| 178   | 1   | 0,5   | 0,5   | 98,6  |
| 181   | 1   | 0,5   | 0,5   | 99,5  |
| 185   | 1   | 0,5   | 0,5   | 100,0 |
| Total | 183 | 100,0 | 100,0 |       |

Berdasarkan Tabel 4 2 di atas dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja menurut persepsi guru secara berturut-turut sangat setuju 21%, setuju 78%, kurang setuju 1%, tidak setuju 0% dan sangat tidak setuju 0%. Sedangkan diperoleh mean atau skor rata-rata sebesar 146,24 yang terletak pada kategori setuju.

Berdasarkan data yang diperoleh diketahui bahwa skor terendah 101 dan tertinggi 185. Rata-rata skor (mean) sebesar 146,26, median sebesar 147,9, dan simpangan baku (Standar deviasi) sebesar 14,61. Adapun secara rinci deskripsi iklim kerja berdasarkan kriteria

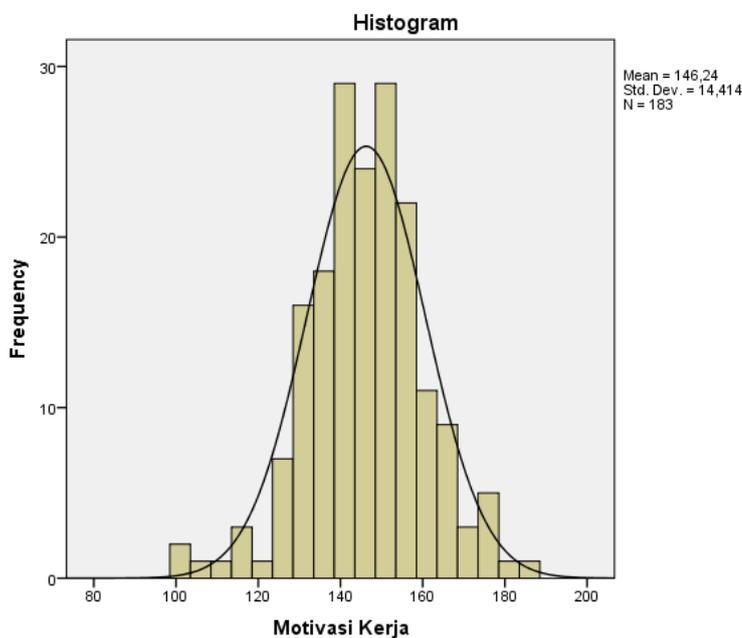
mutlak yang telah ditetapkan dapat dilihat pada Tabel 4 2 sebagai berikut

**Tabel 4 2 Distribusi Frekuensi Skor Motivasi Kerja**

| No | Kelas Interval | Frekuensi Absolut | Frekuensi Relatif<br>(100%) |
|----|----------------|-------------------|-----------------------------|
| 1  | 101 - 109      | 3                 | 1,6                         |
| 2  | 110 - 118      | 4                 | 2,2                         |
| 3  | 119 - 127      | 6                 | 6,3                         |
| 4  | 128 - 136      | 30                | 16,4                        |
| 5  | 137 - 145      | 42                | 23,0                        |
| 6  | 146 - 154      | 53                | 29,0                        |
| 7  | 155 - 163      | 26                | 14,2                        |
| 8  | 164 - 172      | 9                 | 4,9                         |
| 9  | 173 - 181      | 9                 | 4,9                         |
| 10 | 182 - 190      | 1                 | 0,5                         |
|    | Jumlah         | 183               | 100,0                       |

Berdasarkan Tabel 4 2 di atas dapat dijelaskan bahwa dapat diketahui bahwa data yang diperoleh dari 183 responden dapat diklasifikasi dalam 10 kelompok 3 responden terdapat pada interval 101-109 atau 1,6 %, 4 responden pada interval 110-118 atau 2,2 %, 6 responden pada interval 119-127 atau 6,3 %, 30 responden pada interval 128-136 atau 16,4 %, 42 responden pada interval 137-145 atau 23,0 %, 53 Responden pada interval 146-154 atau 29,0 %, 26 responden pada interval 155-163 atau 14,2 %, 9 responden pada interval 164-172 atau 4,9 %, 9 responden pada interval 173-181 atau 4,9 % dan 1 responden pada interval 182-190 atau 0,5 % Hasil analisis deskriptif tersebut

apabila digambarkan dalam bentuk histogram data dapat dilihat pada Gambar 4.2 sebagai berikut



Gambar 4.2 Histogram Data Variabel Motivasi Kerja

#### 4.1.1.3 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan kerja butir instrumen penelitian sebanyak 20 butir pertanyaan dengan 5 pilihan, sehingga skor butir dapat ditentukan sebagai berikut

$$\text{Skor tertinggi} = 5 \times 20 = 100$$

$$\text{Skor terendah} = 1 \times 20 = 20$$

$$\text{Range} = 80$$

$$\text{Interval kelas} = 80 : 5 = 16$$

Adapun secara rinci deskripsi kepuasan kerja berdasarkan kriteria mutlak yang telah ditetapkan dapat dilihat pada tabel 4 3 sebagai berikut

**Tabel 4 3 Hasil Uji Validitas Angket Kepuasan Kerja**

| Kepuasan Kerja |           |            |                       |                  |
|----------------|-----------|------------|-----------------------|------------------|
| Valid          | Frekuensi | Persentase | Persentase yang valid | Persen komulatif |
|                | 108       | 1          | 0,5                   | 0,5              |
|                | 109       | 1          | 0,5                   | 1,0              |
|                | 120       | 1          | 0,5                   | 1,5              |
|                | 121       | 1          | 0,5                   | 2,0              |
|                | 123       | 3          | 1,6                   | 3,6              |
|                | 125       | 4          | 2,2                   | 5,8              |
|                | 126       | 1          | 0,5                   | 6,3              |
|                | 127       | 3          | 1,6                   | 8,2              |
|                | 128       | 4          | 2,2                   | 10,4             |
|                | 129       | 2          | 1,1                   | 11,5             |
|                | 130       | 1          | 0,5                   | 12,0             |
|                | 131       | 4          | 2,2                   | 14,2             |
| Valid          | 132       | 9          | 4,9                   | 19,1             |
|                | 133       | 1          | 0,5                   | 19,7             |
|                | 134       | 7          | 3,8                   | 23,5             |
|                | 135       | 4          | 2,2                   | 25,7             |
|                | 136       | 6          | 3,3                   | 29,0             |
|                | 137       | 6          | 3,3                   | 32,2             |
|                | 138       | 4          | 2,2                   | 34,4             |
|                | 139       | 8          | 4,4                   | 38,8             |
|                | 140       | 2          | 1,1                   | 39,9             |
|                | 141       | 6          | 3,3                   | 43,2             |
|                | 142       | 10         | 5,5                   | 48,6             |
|                | 143       | 14         | 7,7                   | 56,3             |
|                | 144       | 2          | 1,1                   | 57,4             |
|                | 145       | 6          | 3,3                   | 60,7             |

|       |     |       |       |       |
|-------|-----|-------|-------|-------|
| 146   | 3   | 1,6   | 1,6   | 62,3  |
| 147   | 4   | 2,2   | 2,2   | 64,5  |
| 148   | 5   | 2,7   | 2,7   | 67,2  |
| 149   | 3   | 1,6   | 1,6   | 68,9  |
| 150   | 2   | 1,1   | 1,1   | 69,9  |
| 151   | 3   | 1,6   | 1,6   | 71,6  |
| 152   | 5   | 2,7   | 2,7   | 74,3  |
| 153   | 10  | 5,5   | 5,5   | 79,8  |
| 154   | 6   | 3,3   | 3,3   | 83,1  |
| 155   | 2   | 1,1   | 1,1   | 84,2  |
| 156   | 5   | 2,7   | 2,7   | 86,9  |
| 157   | 5   | 2,7   | 2,7   | 89,6  |
| 158   | 3   | 1,6   | 1,6   | 91,3  |
| 159   | 3   | 1,6   | 1,6   | 92,9  |
| 160   | 3   | 1,6   | 1,6   | 94,5  |
| 162   | 1   | 0,5   | 0,5   | 95,1  |
| 163   | 3   | 1,6   | 1,6   | 96,7  |
| 164   | 3   | 1,6   | 1,6   | 98,4  |
| 167   | 1   | 0,5   | 0,5   | 98,9  |
| 174   | 1   | 0,5   | 0,5   | 99,5  |
| 176   | 1   | 0,5   | 0,5   | 100,0 |
| Total | 183 | 100,0 | 100,0 |       |

Berdasarkan Tabel 4 3 di atas dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja menurut persepsi guru secara berturut-turut sangat setuju 20%, setuju 67%, kurang setuju 9%, tidak setuju 3% dan sangat tidak setuju 1% Sedangkan diperoleh mean atau skor rata-rata sebesar 143,23 yang terletak pada interval dalam kategori setuju Dengan demikian kepuasan kerja guru adalah Baik

Berdasarkan data yang diperoleh diketahui bahwa skor terendah 108 dan tertinggi 176

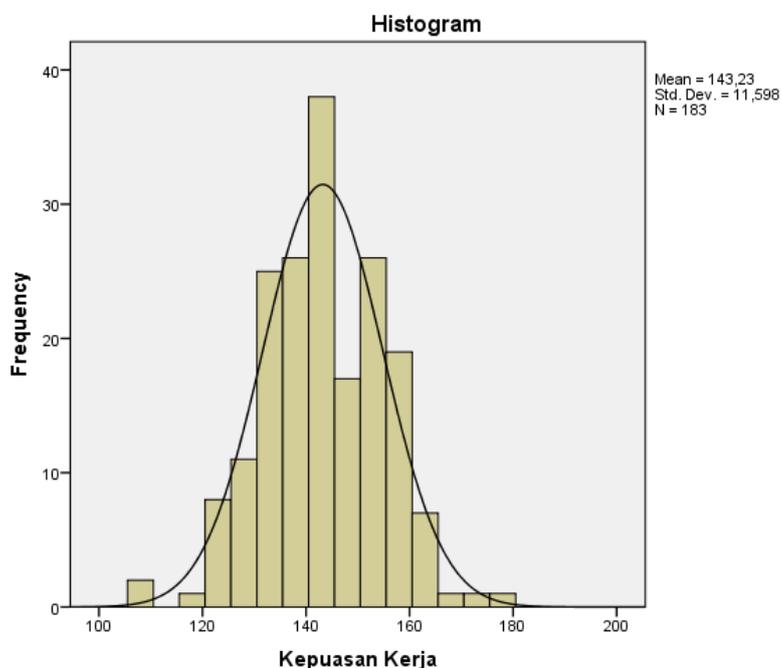
Rata-rata skor (mean) sebesar 131,23, median sebesar 138,1, dan simpangan baku (Standar deviasi) sebesar 16,30 Adapun secara rinci deskripsi iklim kerja berdasarkan kriteria mutlak yang telah ditetapkan dapat dilihat pada Tabel 4 3 sebagai berikut

**Tabel 4 3 Distribusi Frekuensi Skor Kepuasan Kerja**

| No | Kelas Interval | Frekuensi Absolut | Frekuensi Relatif (100%) |
|----|----------------|-------------------|--------------------------|
| 1  | 108 - 114      | 2                 | 1,1                      |
| 2  | 115 - 121      | 2                 | 1,1                      |
| 3  | 122 - 128      | 15                | 8,2                      |
| 4  | 129 - 135      | 28                | 15,3                     |
| 5  | 136 - 142      | 42                | 22,9                     |
| 6  | 143 - 149      | 37                | 20,2                     |
| 7  | 150 - 156      | 33                | 18,3                     |
| 8  | 157 - 163      | 18                | 9,8                      |
| 9  | 164 - 170      | 4                 | 2,2                      |
| 10 | 171 - 177      | 2                 | 1,1                      |
|    | Jumlah         | 183               | 100,0                    |

Berdasarkan Tabel 4 3 di atas dapat dijelaskan bahwa dapat diketahui bahwa data yang diperoleh dari 183 responden dapat diklasifikasi dalam 10 kelompok 2 responden terdapat pada interval 108-114 atau 1,1 %, 2 responden pada interval 115-121 atau 1,1 %, 15 responden pada interval 122-128 atau 8,2 %, 28 responden pada interval 129-135 atau 15,3%, 42 responden pada interval 136-142 atau 22,9 %, 37 Responden pada interval 143-149 atau 20,2 %, 33 responden pada interval 150-156 atau 18,3 %, 18 responden pada interval 157-163 atau 9,8 %, 4 responden pada interval 164-170 atau 2,2 %

dan 2 responden pada interval 171-177 atau 1,1 % Hasil analisis deskriptif tersebut apabila digambarkan dalam bentuk histogram dapat dilihat pada Gambar 4 3 sebagai berikut



Gambar 4 3 Histogram Data Variabel Kepuasan Kerja

#### 4 1 1 4 Deskripsi Variabel Kinerja Guru

Variabel kinerja guru butir instrumen penelitian sebanyak 20 butir pertanyaan dengan 5 pilihan, sehingga skor butir dapat ditentukan sebagai berikut

$$\text{Skor tertinggi } 5 \times 20 = 100$$

$$\text{Skor terendah } 1 \times 20 = 20$$

$$\text{Range} = 80$$

$$\text{Interval kelas} = 80 : 5 = 16$$

Adapun secara rinci deskripsi kinerja guru berdasarkan kriteria mutlak yang telah ditetapkan dapat dilihat pada tabel 4 4 sebagai berikut

**Tabel 4 4 Hasil Uji Validitas Angket Kinerja Guru**

**Kinerja Guru**

| Valid | Frekuensi | Persentase | Persentase yang valid | Persen Kumulatif |
|-------|-----------|------------|-----------------------|------------------|
|       | 97        | 1          | 0,5                   | 0,5              |
|       | 101       | 2          | 1,1                   | 1,6              |
|       | 104       | 1          | 0,5                   | 2,1              |
|       | 105       | 1          | 0,5                   | 2,6              |
|       | 109       | 2          | 1,1                   | 3,7              |
|       | 110       | 1          | 0,5                   | 4,2              |
|       | 113       | 1          | 0,5                   | 4,7              |
|       | 116       | 2          | 1,1                   | 5,8              |
|       | 120       | 2          | 1,1                   | 6,9              |
|       | 121       | 5          | 2,7                   | 9,6              |
|       | 122       | 2          | 1,1                   | 10,7             |
|       | 123       | 1          | 0,5                   | 11,2             |
|       | 125       | 4          | 2,2                   | 13,4             |
|       | 126       | 5          | 2,7                   | 16,1             |
|       | 127       | 3          | 1,6                   | 17,7             |
|       | 128       | 3          | 1,6                   | 19,3             |
|       | 129       | 2          | 1,1                   | 20,4             |
| Valid | 132       | 6          | 3,3                   | 24,7             |
|       | 134       | 4          | 2,2                   | 26,2             |
|       | 135       | 3          | 1,6                   | 27,9             |
|       | 136       | 9          | 4,9                   | 32,8             |
|       | 137       | 3          | 1,6                   | 34,4             |
|       | 138       | 5          | 2,7                   | 37,2             |
|       | 139       | 1          | 0,5                   | 37,7             |
|       | 141       | 4          | 2,2                   | 39,9             |
|       | 142       | 5          | 2,7                   | 42,6             |
|       | 143       | 15         | 8,2                   | 50,8             |
|       | 145       | 4          | 2,2                   | 53,0             |
|       | 146       | 11         | 6,0                   | 59,0             |
|       | 147       | 5          | 2,7                   | 61,7             |
|       | 148       | 5          | 2,7                   | 64,5             |
|       | 151       | 5          | 2,7                   | 67,2             |
|       | 153       | 4          | 2,2                   | 69,4             |
|       | 154       | 8          | 4,4                   | 73,8             |
|       | 155       | 10         | 5,5                   | 79,2             |

|       |     |       |       |       |
|-------|-----|-------|-------|-------|
| 156   | 1   | 0,5   | 0,5   | 79,8  |
| 157   | 5   | 2,7   | 2,7   | 82,5  |
| 158   | 5   | 2,7   | 2,7   | 85,2  |
| 160   | 5   | 2,7   | 2,7   | 88,0  |
| 161   | 2   | 1,1   | 1,1   | 89,1  |
| 163   | 5   | 2,7   | 2,7   | 91,8  |
| 164   | 4   | 2,2   | 2,2   | 94,0  |
| 165   | 3   | 1,6   | 1,6   | 95,6  |
| 167   | 2   | 1,1   | 1,1   | 96,7  |
| 168   | 1   | 0,5   | 0,5   | 97,3  |
| 169   | 1   | 0,5   | 0,5   | 97,8  |
| 170   | 1   | 0,5   | 0,5   | 98,4  |
| 174   | 1   | 0,5   | 0,5   | 98,9  |
| 177   | 1   | 0,5   | 0,5   | 99,5  |
| 182   | 1   | 0,5   | 0,5   | 100,0 |
| Total | 183 | 100,0 | 100,0 |       |

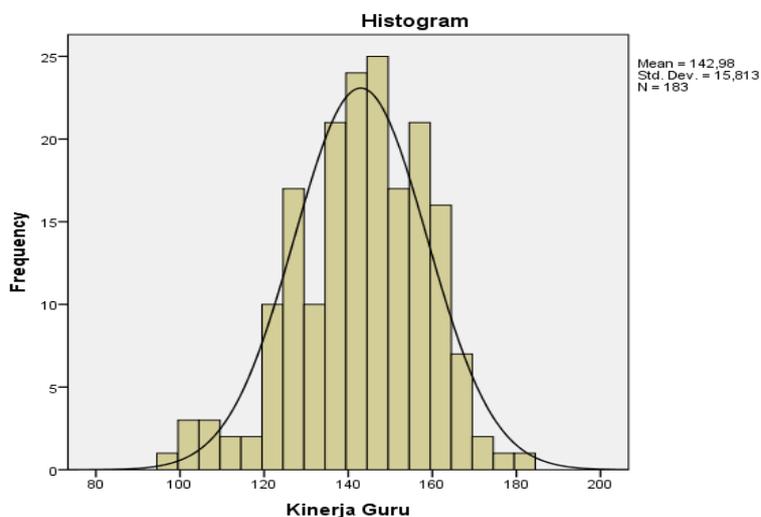
Berdasarkan Tabel 4 3 di atas dapat dijelaskan bahwa kinerja guru menurut persepsi guru secara berturut-turut sangat setuju 19%, setuju 69%, kurang setuju 9%, tidak setuju 3% dan sangat tidak setuju 0%. Sedangkan diperoleh mean atau skor rata-rata sebesar 80,141 yang terletak pada kategori Setuju. Dengan demikian kinerja guru adalah Baik. Hasil analisis deskriptif tersebut apabila digambarkan dalam bentuk pie chart dapat dilihat pada Gambar 4 4 sebagai berikut.

Berdasarkan data yang diperoleh diketahui bahwa skor terendah 97 dan tertinggi 182. Rata-rata skor (mean) sebesar 101,53, median sebesar 136,9, dan simpangan baku (Standar deviasi) sebesar 6,43. Adapun secara rinci deskripsi kinerja guru berdasarkan kriteria mutlak yang telah ditetapkan dapat dilihat pada tabel 4 4 sebagai berikut.

**Tabel 4 4 Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Guru**

| No | Kelas Interval | Frekuensi Absolut | Frekuensi Relatif<br>(100%) |
|----|----------------|-------------------|-----------------------------|
| 1  | 97 - 121       | 18                | 9,8                         |
| 2  | 122 - 135      | 33                | 18,0                        |
| 3  | 136 - 147      | 62                | 33,9                        |
| 4  | 148 - 162      | 50                | 27,3                        |
| 5  | 163 - 182      | 20                | 10,9                        |
|    | Jumlah         | 183               | 100,0                       |

Berdasarkan Tabel 4 4 di atas dapat dijelaskan bahwa dapat diketahui bahwa data yang diperoleh dari 183 responden dapat diklasifikasi dalam 5 kelompok 18 responden terdapat pada interval 97-121 atau 9,8 %, 33 responden pada interval 122-135 atau 18,0 %, 62 responden pada interval 136-147 atau 33,9 %, 50 responden pada interval 148- 162 atau 27,3 %, dan 20 responden pada interval 163-182 atau 10,9 %, Hasil analisis deskriptif tersebut apabila digambarkan dalam bentuk pie chart dapat dilihat pada Gambar 4 4 sebagai berikut



Gambar 4 4 Histogram Data Variabel Kinerja Guru

#### 4 1 2 Hasil Uji Persyaratan Analisis

Dalam menganalisis digunakan regresi, terlebih dahulu dilakukan pengujian persyaratan terhadap variabel yang diteliti Uji persyaratan yang dimaksud adalah:

##### 4 1 2 1 Uji Normalitas

Sebelum data dianalisis akhir untuk pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan pengujian tingkat kenormalannya dengan menggunakan analisis Kolmogorow Smirnov Goodness of Fit Test dengan bantuan software komputer SPSS Versi 24 Adapun ringkasan hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4 6 dibawah ini

**Tabel 4 6 Hasil Uji Normalitas Data**

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test |               |             |                |                |              |
|------------------------------------|---------------|-------------|----------------|----------------|--------------|
|                                    |               | Iklim Kerja | Motivasi Kerja | Kepuasan Kerja | Kinerja Guru |
| N                                  |               | 183         | 183            | 183            | 183          |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>   | Mean          | 149,62      | 146,26         | 131,23         | 101,53       |
|                                    | Std Deviation | 3,19        | 14,61          | 16,30          | 6,43         |
|                                    | Absolute      | 0,056       | 0,052          | 0,071          | 0,076        |
| Most Extreme Differences           | Positive      | 0,055       | 0,051          | 0,071          | 0,038        |
|                                    | Negative      | -0,056      | -0,052         | -0,059         | -0,076       |
| Kolmogorov-Smirnov Z               |               | 0,756       | 0,707          | 0,957          | 1,034        |
| Asymp Sig (2-tailed)               |               | 0,618       | 0,699          | 0,319          | 0,235        |

a Test distribution is Normal

b Calculated from data

Berdasarkan output one sample Kolmogorow Smirnov diperoleh nilai sig (signifikansi)  $0,01 = 1\%$  dan lebih besar dari  $5\%$  atau nilai sig  $> 0,05$  maka hipotesis nol diterima dan dengan demikian variabel dependen berdistribusi normal Hasil uji persyaratan ini memenuhi untuk menganalisis dengan analisis regresi sebagai suatu persyaratannya

##### 4 1 2 2 Hasil Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas berguna untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Cara mengetahui ada tidaknya penyimpangan uji multikolinieritas adalah dengan melihat nilai Tolerance dan VIF masing-masing variabel independen, jika nilai Tolerance  $>0,10$  dan nilai VIF  $<10$ , maka data bebas dari gejala multikolinieritas.

**Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolinieritas**

| Model |                | Collinearity Statistics |       |
|-------|----------------|-------------------------|-------|
|       |                | Tolerance               | VIF   |
| 1     | Iklm Kerja     | 0,954                   | 1,048 |
|       | Motivasi Kerja | 0,896                   | 1,116 |
|       | Kepuasan Kerja | 0,887                   | 1,128 |

a Dependent Variable: Kinerja Guru

Data dianggap tidak memiliki multikolinieritas apabila nilai VIF-nya lebih kecil dari 10,00. Sebaliknya, data terjadi multikolinieritas jika nilai VIF sama dengan atau lebih besar dari 10,00. Melihat hasil pada Tabel 4.7, hasil perhitungan nilai VIF  $<10,00$  dengan nilai Variance Inflation Factor (VIF) juga menunjukkan hal serupa yaitu tidak adanya nilai VIF dari variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 0,10 dengan nilai VIF masing-masing variabel independen bernilai iklim kerja sebesar 1,048, Motivasi guru sebesar 1,116, dan kepuasan kerja sebesar 1,128. Merujuk hasil perhitungan nilai Tolerance dan VIF dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

#### 4.1.2.3 Hasil Uji Autokorelasi

Hasil uji autokorelasi bertujuan untuk menguji dalam model regresi linear ada atau tidak korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  atau periode sebelumnya. Uji autokorelasi pada penelitian ini

menggunakan uji Durbin Watson Berikut hasil uji autokorelasi yang disajikan pada tabel 4 8 berikut ini

**Tabel 4 8 Hasil Uji Autokorelasi**

| Model Summary <sup>b</sup> |                    |          |                   |                           |               |
|----------------------------|--------------------|----------|-------------------|---------------------------|---------------|
| Model                      | R                  | R Square | Adjusted R Square | Std Error of the Estimate | Durbin-Watson |
| 1                          | 0,364 <sup>a</sup> | 0,132    | 0,118             | 14,852                    | 1,747         |

a Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Iklim Kerja, Motivasi Kerja

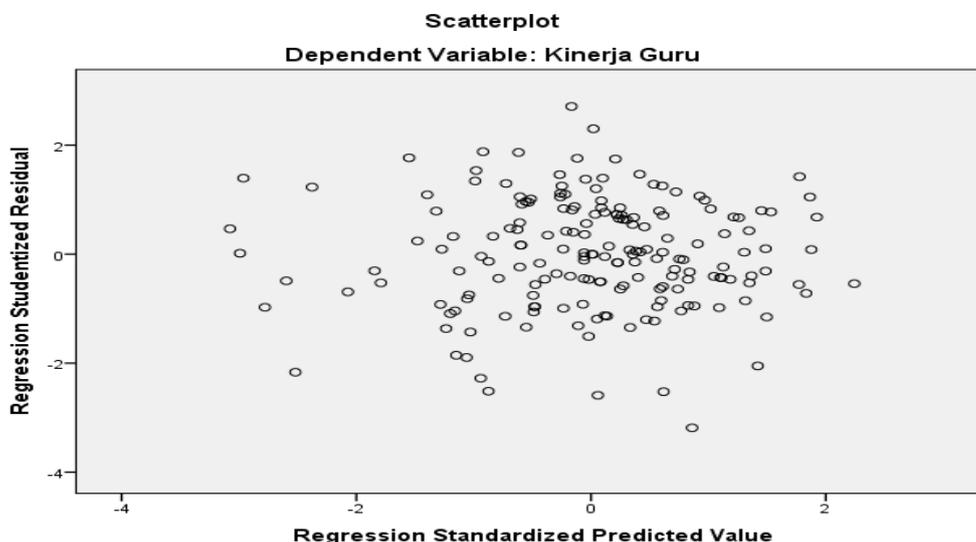
b Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan tabel 4 8 di atas dengan nilai Tabel Distribusi Durbin Watson dengan  $(k ; N) = (3 ; 183)$  didapatkan nilai  $d_L = 1,7249$  dan  $d_U = 1,7915$ , sedangkan nilai Durbin-Watson (d) model regresi adalah sebesar 1,368 Berarti nilai Durbin Watson (d) regresi berada di antara nilai  $d_L$  dan  $d_U$  atau  $d_L < d < d_U$  ( $1,7249 < 1,747 < 1,7915$ ) Berdasarkan pengambilan keputusan dalam uji durbin watson di atas, jika nilai d (durbin watson) terletak antara  $d_L$  dan  $d_U$  atau diantara  $(4-d_U)$  dan  $(4-d_L)$ , maka tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti Untuk itu dapat juga dinyatakan bahwa tidak terjadi kasus autokorelasi pada model

#### 4 1 2 4 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas asumsi ini bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual antara satu pengamatan yang lain Jika varians dari residual antara satu pengamatan dengan pengamatan yang lain berbeda disebut Heteroskedastisitas, sedangkan model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas Heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan uji Scatterplot maka persamaan regresi tersebut mengandung heteroskedastisitas dan sebaliknya berarti tidak

heteroskedastisitas atau homoskedastisitas Hasil uji heteroskedastisitas disajikan pada Gambar 4 1 berikut ini



Gambar 4 1 Scartterplot Uji Heterokedasitas

Berdasarkan dari Gambar 4 1 titik-titik membentuk pola gelombang lebar yang kemudian menyempit, maka ada gejala heteroskedastisitas di sana Kondisi ini dinamakan “Ha” Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel yang diuji tidak mengandung heteroskedastisitas Artinya tidak ada korelasi antara besarnya data dengan residual sehingga bila data diperbesar tidak menyebabkan residual (kesalahan) semakin besar pula

#### **4 1 3 1 Pengaruh Iklim Kerja (X1) terhadap Kinerja Guru (Y)**

Untuk menguji besarnya pengaruh iklim kerja (X1) terhadap kinerja guru (Y) secara parsial digunakan analisis regresi linier sederhana dengan bantuan software komputer program SPSS for Windows Release 24 Sebelum menentukan besarnya pengaruh variabel iklim kerja (X1) terhadap kinerja guru (Y), maka akan dianalisis terlebih dahulu mengenai keeratan hubungan dua variabel tersebut Data mengenai uji Anova disajikan dalam Tabel 4 9 sebagai berikut

**Tabel 4 9 Anova Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru**

| Model        | Sum of Squares | Df  | Mean Square | F     | Sig                |
|--------------|----------------|-----|-------------|-------|--------------------|
| 1 Regression | 2137,050       | 1   | 2137,050    | 8,919 | 0,003 <sup>b</sup> |
| Residual     | 43370,862      | 181 | 239,618     |       |                    |
| Total        | 45507,913      | 182 |             |       |                    |

a Dependent Variable: Kinerja Guru

b Predictors: (Constant), Iklim Kerja

Berdasarkan output pada Tabel 4 9 di atas diperoleh nilai F hitung sebesar 8,919 dan nilai Sig sebesar 0,003 yang berarti  $0,05 > 0,003$  Maka dapat disimpulkan ada pengaruh hubungan variabel iklim kerja (X1) terhadap kinerja guru (Y) dalam bentuk persamaan regresi  $Y = 31,650 + 0,278 X1$  Ini berarti bahwa jika iklim kerja meningkat sebesar 1 poin maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,278 poin pada konstanta 31,650 Jadi, dapat dikatakan uji regresi adalah model yang dapat mengestimasi kinerja guru yaitu pengaruhnya positif dan signifikan maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak Hasil ini disajikan pada Yabe; 4 10 berikut

**Tabel 4 10 Koefisien Variabel Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru**

| Model        | Unstandardized Coefficients |           | Standardized Coefficients | t     | Sig   |
|--------------|-----------------------------|-----------|---------------------------|-------|-------|
|              | B                           | Std Error | Beta                      |       |       |
| 1 (Constant) | 31,650                      | 13,798    |                           | 7,386 | ,000  |
| Iklim Kerja  | 0,278                       | 0,093     | 0,217                     | 2,986 | 0,003 |

a Dependent Variable: Kinerja Guru

Untuk menguji besarnya pengaruh iklim kerja (X1) terhadap kinerja guru (Y) digunakan analisis Uji-t dengan bantuan software komputer program SPSS for Windows Release 24 Sebelum menentukan besarnya pengaruh variabel iklim kerja (X1) terhadap

kinerja guru (Y), maka akan dianalisis mengenai keeratan hubungan dua variabel tersebut Data mengenai analisis Uji-t disajikan dalam Tabel 4 10 Berdasarkan hasil Tabel 4 11 diatas diketahui  $t_{hitung} = 2,986$  dan  $t_{tabel} = 1,986$  artinya  $t_{hitung} > t_{tabel} = 2,986 > 1,986$  dapat disimpulkan  $H_a$  Diterima dan  $H_0$  Ditolak

Untuk menguji pengaruh antara variabel iklim kerja (X1) terhadap kinerja guru (Y) digunakan analisis Uji Koefisien Determinasi R dengan bantuan software computer program SPSS for Windows Release 24 Koefisien Determinasi R disajikan dalam tabel 4 11 sebagai berikut

**Tabel 4 11 Model Summary Variabel X1 terhadap Y**

| Model Summary <sup>b</sup> |                    |          |     |     |              |
|----------------------------|--------------------|----------|-----|-----|--------------|
| Model                      | Change Statistics  |          |     |     |              |
|                            | R Square Change    | F Change | df1 | df2 | Sig F Change |
| 1                          | 0,047 <sup>a</sup> | 8,919    | 1   | 181 | 0,003        |

a Predictors: (Constant), Iklim Kerja

b Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan tabel 4 11 di atas dapat dijelaskan bahwa diperoleh nilai R square sebesar 0,047 Hal ini berarti bahwa variabel iklim kerja berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 4,7%, dan sisanya sebesar 95,3% ditentukan oleh sebab lain diluar model regresi tersebut

#### **4 1 3 2 Pengaruh Motivasi Guru (X2) terhadap Kinerja Guru (Y)**

Untuk menguji besarnya pengaruh motivasi guru (X2) terhadap kinerja guru (Y) secara parsial digunakan analisis regresi linier sederhana dengan bantuan software komputer program SPSS for Windows Release 24 Sebelum menentukan besarnya pengaruh variabel motivasi guru (X2) terhadap kinerja guru (Y), maka akan dianalisis terlebih dahulu mengenai keeratan hubungan dua variabel tersebut Data mengenai analisis regresi linier sederhana disajikan dalam Tabel 4 12 sebagai berikut



**Tabel 4 12 Coefficients Variable Motivasi Guru Terhadap Kinerja Guru**

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |       |       |      |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig   |      |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       |      |
| 1                         | (Constant)                  | 99,452     | 11,533                    |       | 8,623 | ,000 |
|                           | Motivasi Kerja              | 0,298      | 0,078                     | 0,271 | 3,792 | ,000 |

a Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan output pada Tabel 4 12 di atas diperoleh koefisien regresi sebesar 0,298 dan konstanta sebesar 99,452. Maka di dapat hubungan variabel iklim kerja (X2) terhadap kinerja guru (Y) dalam bentuk persamaan regresi  $Y = 99,452 + 0,298 X_2$ . Ini berarti bahwa jika motivasi guru meningkat sebesar 1 poin maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,298 poin pada konstanta 99,452. Jadi dapat dikatakan uji regresi adalah model yang dapat mengestimasi kinerja guru yaitu pengaruhnya positif dan signifikan maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

Untuk menguji besarnya pengaruh motivasi guru (X2) terhadap kinerja guru (Y) digunakan analisis Uji-t dengan bantuan software komputer program SPSS for Windows Release 24. Sebelum menentukan besarnya pengaruh variabel motivasi guru (X2) terhadap kinerja guru (Y), maka akan dianalisis terlebih dahulu mengenai keeratan hubungan dua variabel tersebut. Data mengenai analisis Uji-t disajikan dalam Tabel 4 12 di atas. Berdasarkan hasil Tabel 4 12 di atas diketahui  $t_{hitung} = 3,792$  dan  $t_{tabel} = 1,986$  artinya  $t_{hitung} > t_{tabel} = 3,792 > 1,986$  dapat disimpulkan  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

Untuk menguji pengaruh variabel motivasi guru (X2) terhadap kinerja guru (Y) digunakan analisis Uji Simultan (uji-F) dengan bantuan software komputer program SPSS for Windows Release 24. Sebelum menentukan besarnya pengaruh variabel motivasi guru (X2) terhadap kinerja guru (Y), maka akan dianalisis terlebih dahulu mengenai keeratan

hubungan dua variabel tersebut Data mengenai Uji Simultan (uji-F) disajikan dalam Tabel 4 13 sebagai berikut

**Tabel 4 13 Anova Motivasi Guru terhadap Kinerja Guru**

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |     |             |        |                   |
|--------------------|------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig               |
| 1                  | Regression | 3349,561       | 1   | 3349,561    | 14,381 | ,000 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 42158,352      | 181 | 232,919     |        |                   |
|                    | Total      | 45507,913      | 182 |             |        |                   |

a Dependent Variable: Kinerja Guru

b Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

Berdasarkan Tabel diatas dapat dijelaskan  $df_1(4-1=3)$   $df_2(43-4=39)$  maka diperoleh  $F_{tabel} = 2,710$  dan  $F_{hitung} = 14,381$  maka  $F_{hitung} > F_{tabel} = 14,381 > 2,710$  Berdasarkan dari hasil analisis tersebut, maka hasil dari uji-F variabel motivasi guru (X2) dengan kinerja guru (Y) mempunyai hubungan positif  $H_a$  diterima  $H_0$  ditolak

Untuk menguji pengaruh antara variabel motivasi guru (X2) terhadap kinerja guru (Y) digunakan analisis Uji Koefisien Determinasi R dengan bantuan software computer program SPSS for Windows Release 24 Sebelum menentukan besarnya pengaruh variabel motivasi guru (X2) terhadap kinerja guru (Y), maka akan dianalisis terlebih dahulu mengenai pengaruh hubungan dua variabel tersebut Data mengenai Koefisien Determinasi R disajikan dalam Tabel 4 14 sebagai berikut

**Tabel 4 14 Model Summary Variabel X2 terhadap Y**

| Model Summary <sup>b</sup> |                    |          |     |     |              |
|----------------------------|--------------------|----------|-----|-----|--------------|
| Model                      | Change Statistics  |          |     |     |              |
|                            | R Square Change    | F Change | df1 | df2 | Sig F Change |
| 1                          | 0,074 <sup>a</sup> | 14,381   | 1   | 181 | ,000         |

a Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

b Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan Tabel 4 14 di atas dapat dijelaskan bahwa diperoleh nilai R square sebesar 0,074 Hal ini berarti bahwa variabel motivasi guru berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 7,4 %, dan sisanya sebesar 92,6 % ditentukan oleh sebab lain diluar model regresi tersebut

#### 4 1 3 3 Pengaruh Kepuasan Kerja (X3) terhadap Kinerja Guru (Y)

Untuk menguji besarnya pengaruh kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja guru (Y) secara parsial digunakan analisis regresi linier sederhana dengan bantuan software komputer program SPSS for Windows Release 24 Sebelum menentukan besarnya pengaruh variabel kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja guru (Y), maka akan dianalisis terlebih dahulu mengenai keeratan hubungan dua variabel tersebut Data mengenai analisis regresi linier sederhana disajikan dalam Tabel 4 15 sebagai berikut

**Tabel 4 15 Coefficient Variable Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru**

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |       |       |      |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig   |      |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       |      |
| 1                         | (Constant)                  | 91,328     | 14,044                    |       | 6,503 | ,000 |
|                           | Kepuasan Kerja              | 0,361      | ,098                      | 0,264 | 3,690 | ,000 |

a Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan output pada Tabel 4 15 di atas diperoleh koefisien regresi sebesar 0,361 dan konstanta sebesar 91,328 Maka dapat dibentuk hubungan variabel kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja guru (Y) dalam bentuk persamaan regresi yakni  $Y = 91,328 + 0,361 X_3$  Ini berarti bahwa jika kepuasan kerja meningkat sebesar 1 poin maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,361 poin pada konstanta 91,328 Dapat dikatakan pula uji regresi ini adalah model yang dapat mengestimasi kinerja guru yaitu pengaruhnya positif dan signifikan maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak

Untuk menguji besarnya pengaruh kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja guru (Y) digunakan analisis Uji-t dengan bantuan software komputer program SPSS for Windows Release 24. Sebelum menentukan besarnya pengaruh variabel kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja guru (Y), maka akan dianalisis terlebih dahulu mengenai keeratan hubungan dua variabel tersebut. Data mengenai analisis Uji-t disajikan dalam tabel 4.15. Berdasarkan hasil Tabel 4.15 di atas diketahui  $t_{hitung} = 3,690$  dan  $t_{tabel} = 1,986$  artinya  $t_{hitung} > t_{tabel} = 3,690 > 1,986$  dapat disimpulkan  $H_a$  Diterima dan  $H_0$  Ditolak.

Untuk menguji pengaruh antara variabel kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja guru (Y) digunakan analisis Uji Simultan (uji-F) dengan bantuan software computer program SPSS for Windows Release 24. Sebelum menentukan besarnya pengaruh variabel kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja guru (Y), maka akan dianalisis terlebih dahulu mengenai keeratan hubungan dua variabel tersebut. Data mengenai Uji Simultan (uji-F) disajikan dalam Tabel 4.16 sebagai berikut.

**Tabel 4.16 Analisis Variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru**

| ANOVA <sup>a</sup> |                |     |             |        |                   |
|--------------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| Model              | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig.              |
| 1 Regression       | 3183,455       | 1   | 3183,455    | 13,614 | ,000 <sup>b</sup> |
| Residual           | 42324,457      | 181 | 233,837     |        |                   |
| Total              | 45507,913      | 182 |             |        |                   |

a Dependent Variable: Kinerja Guru

b Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

Berdasarkan Tabel 4.16 di atas dapat dijelaskan  $df_1(4-1=3)$   $df_2(91-4=87)$  maka diperoleh  $F_{tabel} = 2,710$  dan  $F_{hitung} = 13,614$ , maka  $F_{hitung} > F_{tabel} = 13,614 > 2,710$ . Berdasarkan dari hasil analisis tersebut, maka hasil dari uji -F variabel kepuasan kerja (X3) dengan kinerja guru (Y) mempunyai hubungan positif  $H_a$  diterima  $H_0$  ditolak.

Untuk menguji pengaruh antara variabel kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja guru (Y) digunakan analisis Uji Koefisien Determinasi R dengan bantuan software computer program SPSS for Windows Release 24. Sebelum menentukan besarnya pengaruh variabel kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja guru (Y), maka akan dianalisis terlebih dahulu mengenai Kontribusi hubungan dua variabel tersebut. Data mengenai Koefisien Determinasi R disajikan dalam tabel 4.17 sebagai berikut:

**Tabel 4.17 Model Summary Variabel X3 terhadap Y**

| Model Summary <sup>b</sup> |                    |          |     |     |               |
|----------------------------|--------------------|----------|-----|-----|---------------|
| Model                      | Change Statistics  |          |     |     |               |
|                            | R Square Change    | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1                          | 0,070 <sup>a</sup> | 13,614   | 1   | 181 | ,000          |

a Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

b Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan Tabel 4.17 di atas dapat dijelaskan bahwa diperoleh nilai R square sebesar 0,070. Hal ini berarti bahwa variabel kepuasan kerja (X3) berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 7,0 %, dan sisanya sebesar 93,0% ditentukan oleh sebab lain diluar model regresi tersebut.

#### 4.1.3.4 Pengaruh Iklim Kerja (X1), Motivasi Guru (X2) dan Kepuasan Kerja (X3) Secara Bersama-Sama Terhadap Kinerja Guru (Y)

Untuk menguji besarnya pengaruh secara simultan digunakan Uji Regresi Berganda. Dengan bantuan software komputer program SPSS for Windows Release 24 diperoleh output yang disajikan pada Tabel 4.18 berikut ini:

**Tabel 4.18 Coefficients Variabel X1, X2, X3 terhadap Y**

| Coefficients <sup>a</sup> |                |                             |            |                           |       |       |
|---------------------------|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
| Model                     |                | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  |
|                           |                | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       |
| 1                         | (Constant)     | 48,443                      | 18,508     |                           | 2,617 | 0,010 |
|                           | Kepuasan Kerja | 0,241                       | 0,101      | 0,177                     | 2,391 | 0,018 |

|                |       |       |       |       |       |
|----------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Motivasi Kerja | 0,212 | 0,081 | 0,193 | 2,623 | 0,009 |
| Iklm Kerja     | 0,197 | 0,091 | 0,153 | 2,151 | 0,033 |

a Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dengan menggunakan output komputer seperti pada Tabel 4 19 di atas diperoleh persamaan regresi berganda sebagai  $Y = 48,443 + 0,241 X_1 + 0,212 X_2 + 0,197 X_3$  Persamaan garis regresi yang positif ini mengindikasikan bahwa semakin baik iklim kerja ( $X_1$ ), motivasi guru ( $X_2$ ) dan kepuasan kerja ( $X_3$ ) akan meningkatkan kinerja guru ( $Y$ ) maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak

Untuk mengetahui pengaruh secara simultan digunakan analisis Uji Koefisien Determinasi R dengan bantuan software computer program SPSS for Windows Release 24 Koefisien Determinasi R disajikan dalam Tabel 4 20 sebagai berikut

**Tabel 4 21 Model Summary Variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  terhadap  $Y$**

| Model | Change Statistics  |          |     |     |              |
|-------|--------------------|----------|-----|-----|--------------|
|       | R Square Change    | F Change | df1 | df2 | Sig F Change |
| 1     | 0,132 <sup>a</sup> | 9,100    | 3   | 179 | ,000         |

a Predictors: (Constant), Iklm Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja

b Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan output komputer pada tabel 4 21 di atas dapat dijelaskan bahwa diperoleh nilai R square sebesar 0,132 Hal ini berarti bahwa variabel iklim kerja ( $X_1$ ), motivasi guru ( $X_2$ ) dan kepuasan kerja ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap kinerja guru ( $Y$ ) secara bersama-sama sebesar 13,2 %, dan sisanya sebesar 86,8 % ditentukan oleh sebab lain yang tidak diteliti

## 4 2 Pembahasan

### 4 2 1 Pengaruh Iklim Kerja ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja ( $Y$ ) Guru

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh diperoleh nilai F hitung sebesar 8,919 dan

nilai Sig sebesar 0,003 yang berarti  $0,05 > 0,003$  Maka dapat disimpulkan ada pengaruh hubungan variabel iklim kerja (X1) terhadap kinerja guru (Y) dalam bentuk persamaan regresi  $Y = 31,650 + 0,278 X1$  Ini berarti bahwa jika iklim kerja meningkat sebesar 1 poin maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,278 poin pada konstanta 31,650 Jadi, dapat dikatakan uji regresi adalah model yang dapat mengestimasi kinerja guru yaitu pengaruhnya positif dan signifikan maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak Dengan nilai R square sebesar 0,047 Hal ini berarti bahwa variabel iklim kerja berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 4,7%, dan sisanya sebesar 95,3% ditentukan oleh sebab lain diluar model regresi tersebut

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Abdul Hakim dengan judul iklim kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja guru Artinya semakin tinggi iklim kerja maka kinerja guru akan semakin meningkat Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru Artinya semakin tinggi intensitas kepemimpinan maka kinerja SDM akan semakin tinggi Davis (2002:21) mengatakan bahwa iklim kerja diartikan sebagai lingkungan manusia yang didalamnya para pekerja atau organisasi melakukan pekerjaan dan keberadaannya merupakan hal yang tidak dapat disentuh atau dilihat tetapi ada Stringer (2004:130) menggambarkan iklim kerja dalam organisasi dengan konsep segala sesuatu yang terdapat pada lingkungan kerja, yang dirasakan secara langsung maupun tidak oleh orang-orang yang berbeda-beda dalam lingkungan tersebut

Iklim kerja memberikan pengaruh yang positif dan cukup signifikan terhadap kinerja Nilai pengaruh yang positif menunjukkan adanya hubungan yang searah antara iklim kerja terhadap kinerja Artinya semakin kondusifnya iklim kerja, maka semakin tinggi tingkat kinerja, sebaliknya semakin tidak kondusifnya iklim kerja maka semakin rendah tingkat kinerja Hal ini sesuai dengan pendapat Davis (2002:23) yang menyatakan bahwa iklim dapat mempengaruhi motivasi, prestasi dan kepuasan kerja Iklim mempengaruhi hal itu

dengan membentuk harapan pegawai tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan

#### **4.2.1. Pengaruh Motivasi Guru (X<sub>2</sub>) Terhadap Kinerja Guru (Y)**

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh koefisien regresi sebesar 0,298 dan konstanta sebesar 99,452. Maka di dapat hubungan variabel iklim kerja (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja guru (Y) dalam bentuk persamaan regresi  $Y = 99,452 + 0,298 X_2$ . Ini berarti bahwa jika motivasi guru meningkat sebesar 1 poin maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,298 poin pada konstanta 99,452. Jadi dapat dikatakan uji regresi adalah model yang dapat mengestimasi kinerja guru yaitu pengaruhnya positif dan signifikan maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Dapat pula dijelaskan bahwa diperoleh nilai R square sebesar 0,074. Hal ini berarti bahwa variabel motivasi guru berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 7,4 %, dan sisanya sebesar 92,6 % ditentukan oleh sebab lain diluar model regresi tersebut.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan Muhammad Hasan berjudul pengaruh motivasi guru terhadap kinerja guru yang diukur oleh memiliki kontribusi positif dan signifikan tetapi memiliki hubungan yang lemah antara variabel Kompetensi Profesional Guru dan variabel Kreativitas Guru ekonomi Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Gowa. Wijaya (2018) mengemukakan bahwa motivasi dan profesionalitas mengacu kepada sikap para anggota profesi terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki dalam rangka melakukan pekerjaannya.

Motivasi kerja merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap pegawai untuk bekerja dalam menjalankan tugasnya. Dengan motivasi yang baik maka para pegawai akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan perkembangan

dan pertumbuhan yang signifikan pada diri organisasi. Motivasi dilaksanakan bukan dari atasan saja, tetapi juga dari diri sendiri yang mana motivasi tersebut diartikan sebagai keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginan untuk melaksanakan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan yang diharapkan. Tidak ada alasan untuk tidak memiliki semangat dalam bekerja, apapun kondisinya dalam bekerja. Untuk membina motivasi diri dalam bekerja, awali dengan niat untuk beribadah, kemudian syukuri pekerjaan saat ini, dan miliki mental juara agar memiliki motivasi yang tinggi untuk memberikan yang terbaik.

Dalam memberikan pelayanan kepada *stakeholder* sangat diperlukan semangat dalam bekerja dan motivasi kerja yang tinggi. Upaya untuk meningkatkan semangat kerja tidak terlepas dari motivasi. Motivasi yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi itu hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan. Motivasi kerja begitu penting bagi yang ingin bertahan di suatu karier, untuk mengembangkan karier bahkan untuk mencapai jenjang karier yang lebih tinggi, tanpa motivasi kerja tidaklah mungkin akan mencapai prestasi kerja yang tinggi. Guru yang sukses adalah guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi. Motivasi kerja yang dimiliki guru tentunya berbeda-beda dan juga berubah-ubah. Guru yang bekerja dengan semangat karena menginginkan penghasilan tambahan atau promosi jabatan, hal tersebut wajar-wajar saja. Motivasi kerjanya sering naik turun. Tidak selamanya kegairahan dalam bekerja berada pada titik maksimal. Kadangkala seorang pekerja mengalami penurunan gairah bekerja karena kejenuhan atau bisa saja karena sesuatu hal yang dihadapinya.

#### **4.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja (X3) Terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh koefisien regresi sebesar 0,361 dan konstanta sebesar 91,328. Maka dapat dibentuk hubungan variabel kepuasan kerja (X3)

terhadap kinerja guru (Y) dalam bentuk persamaan regresi yakni  $Y = 91,328 + 0,361 X_3$ . Ini berarti bahwa jika kepuasan kerja meningkat sebesar 1 poin maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,361 poin pada konstanta 91,328. Dapat dikatakan pula uji regresi ini adalah model yang dapat mengestimasi kinerja guru yaitu pengaruhnya positif dan signifikan maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Dapat dijelaskan pula bahwa diperoleh nilai R square sebesar 0,070. Hal ini berarti bahwa variabel kepuasan kerja ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 7,0 %, dan sisanya sebesar 93,0% ditentukan oleh sebab lain diluar model regresi tersebut. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kepuasan kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel kinerja guru (Y), artinya bahwa ada pengaruh atau hubungan yang searah antara kepuasan kerja terhadap kinerja guru secara nyata.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian ini, Agusta dengan judul Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Sementara itu variabel pelatihan, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan bersama-sama terhadap kinerja guru. Menurut Emilda Sulasmi (2021) motivasi kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga motivasi kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif termotivasi dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

Dari pengertian maupun definisi kepuasan kerja, kepuasan kerja merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan sehingga ia dapat mencapai tujuannya. Badriyah (2015) mengartikan kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai

pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja. Bukti penelitian menunjukkan bahwa kepuasan tidak selalu mengarah pada peningkatan kinerja individu tetapi mengarah pada peningkatan tingkat departemen dan organisasi. Dari hasil dapat disimpulkan bahwa dampak dari perhatian manajemen sekolah terhadap kepuasan kerja guru akan memberikan peningkatan kinerja di tingkat departemen dan organisasi. Harapan dari kesimpulan ini adalah investasi yang telah diberikan kepada guru dapat berbuah manis untuk sekolah.

#### **4.2.4 Pengaruh Iklim Kerja (X1), Motivasi Guru (X2) dan Kepuasan Kerja (X3) secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru (Y)**

Berdasarkan hasil penelitian dijelaskan bahwa secara simultan kepuasan kerja, motivasi guru dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru secara bersama-sama adalah signifikan persamaan regresi berganda sebagai  $Y = 48,443 + 0,241 X_1 + 0,212 X_2 + 0,197 X_3$ . Persamaan garis regresi yang positif ini mengindikasikan bahwa semakin baik iklim kerja (X1), motivasi guru (X2) dan kepuasan kerja (X3) akan meningkatkan kinerja guru (Y) maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Hasil penelitian dijelaskan bahwa diperoleh nilai R square sebesar 0,132. Hal ini berarti bahwa variabel iklim kerja (X1), motivasi guru (X2) dan kepuasan kerja (X3) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y) secara bersama-sama sebesar 13,2 %, dan sisanya sebesar 86,8 % ditentukan oleh sebab lain yang tidak diteliti.

Penelitian ini didukung dengan pengertian kinerja yang merupakan kegiatan yang dijalankan oleh tiap-tiap individu dalam kaitannya untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Berkaitan dengan hal tersebut terdapat beberapa definisi mengenai kinerja menurut Daryanto (2013) kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Dengan adanya kinerja guru yang baik maka proses pembelajaran akan menjadi maksimal. Kinerja guru dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai telah sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

Arah iklim dan motivasi kerja adalah kinerja. Pembicaraan mengenai kinerja menurut Sedarmayanti (2007) adalah memastikan bahwa karyawan bekerja searah dengan tujuan organisasi. Kinerja disebut juga sebagai prestasi kerja atau performance merupakan cerminan, apakah organisasi atau perusahaan telah berhasil atau belum dalam usaha bisnisnya. Kurniawan (2005) menyatakan bahwa kinerja merupakan penilaian atas kualitas pengelolaan dan kualitas pelaksanaan tugas atau operasi organisasi. Simmamora (2004) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat kerja yang dicapai oleh seseorang dengan syarat-syarat yang telah ditentukan. Simamora (2004) Penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan. Sedangkan Mathis dan Jackson (2009) penilaian kinerja (Performance Appraisal) adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Rivaivosida (2005) bahwa kinerja perorangan dengan kinerja lembaga terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja lembaga juga baik. Kinerja seorang karyawan akan baik bila ia mempunyai keahlian yang tinggi bersedia bekerja karena gaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian dan mempunyai harapan masa depan lebih baik.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan adalah sebagai berikut

1. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh koefisien regresi sebesar 31,650 dan konstanta sebesar 0,586. Maka dapat dituliskan bentuk hubungan variabel iklim kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ) dalam bentuk persamaan regresi  $Y = 31,650 + 0,586 X_1$ . Ini berarti bahwa jika iklim kerja meningkat sebesar 1 poin maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,586 poin pada konstanta 31,650. Artinya, terdapat pengaruh positif dan signifikan iklim kerja terhadap kinerja guru. Maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Dapat kita lihat bahwa diperoleh nilai R square sebesar 0,397. Hal ini berarti bahwa variabel iklim kerja berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 39,7%, dan sisanya sebesar 60,3% ditentukan oleh sebab lain diluar model regresi tersebut.
2. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh koefisien regresi sebesar 23,268. Maka dapat dituliskan bentuk hubungan variabel motivasi guru ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ) dalam bentuk persamaan regresi  $Y = 23,268 + 0,679 X_1$ . Ini berarti bahwa jika motivasi guru meningkat sebesar 1 poin maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,679 poin pada konstanta 23,268. Ini dapat dikatakan pula model regresi yang dapat

mengestimasi kinerja guru yaitu pengaruhnya positif dan signifikan maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak nilai R square sebesar 0,567 Hal ini berarti bahwa variabel motivasi guru (X2) berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 56,7%, dan sisanya sebesar 43,3% ditentukan oleh sebab lain di luar model regresi tersebut

3. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh koefisien regresi sebesar Berdasarkan hasil penelitian diperoleh koefisien regresi sebesar 0,887 dan konstanta sebesar 9,332 Maka dapat ditabelkan bentuk hubungan <sup>99</sup> variabel kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja guru (Y) dalam bentuk persamaan regresi  $Y = 9,332 + 0,887 X1$  Ini berarti bahwa jika kepuasan kerja meningkat sebesar 1 poin maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,887 poin pada konstanta 9,332 Ini dapat dikatakan pula model regresi adalah model yang dapat mengestimasi kinerja guru yaitu pengaruhnya positif dan signifikan maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak Nilai R square sebesar 0,828 Hal ini berarti bahwa variabel kepuasan kerja (X3) berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 82,8%, dan sisanya sebesar 17,2 % ditentukan oleh sebab lain diluar model regresi tersebut seperti kurang banyaknya pertanyaan dalam angket yang menjawab seluruh aspek dalam variable ini
4. Berdasarkan hasil penelitian dijelaskan bahwa iklim kerja, motivasi guru dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru (Y) secara bersama-sama adalah signifikan yaitu diperoleh hasil uji Fhitung sebesar 148,415 Ftabel sebesar 2,710 lebih besar dari tabel Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $148,415 > 2,710$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak Dapat dijelaskan bahwa diperoleh nilai R square sebesar 0,837 Hal ini berarti bahwa variabel iklim kerja, motivasi guru dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru secara bersama-sama sebesar 83,7%, dan sisanya sebesar 16,3% ditentukan oleh sebab lain yang tidak diteliti Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh iklim kerja, motivasi guru dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru (Y)

## 5.2. Saran

Berdasarkan fenomena sebelumnya dan hasil penelitian, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut :

1. Setelah melakukan penelitian, peneliti mengharapkan agar iklim kerja di SMA Negeri Tapanuli Selatan ditata dan dikelola dengan baik agar tetap kondusif dan nyaman sehingga dapat meningkatkan kinerja guru
2. Memperhatikan motivasi kerja guru yang lebih baik di SMA Negeri Tapanuli Selatan harus diperhatikan sedini mungkin, agar kinerja guru meningkat
3. Sebaiknya kepala sekolah memberi kepercayaan kepada guru agar kepuasan kerja guru meningkat sehingga kinerja guru juga lebih maksimal lagi di SMA Tapanuli Selatan
4. Pemimpin Kepala Sekolah agar lebih memperhatikan kebutuhan-kebutuhan mendesak guru, sehingga kinerja guru semakin meningkat

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Hadis dan Nurhayati, (2012) *Manajemen Mutu Pendidikan* Bandung: Alfabeta
- Abdul Majid, (2013) *Srategi Pembelajaran* Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Agus Sunarno, (2005) *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Berdasarkan Persepsi Guru SMK Negeri Kota Tegal)* Tesis Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta
- Ahmad Susanto, (2016) *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru : Konsep, Strategi, dan Implementasinya* Jakarta: Kencana
- Amin, Ma'sum (2011) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pembinaan Mental TNI-AD Jakarta* Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol 2 No 1 Juli, 2011
- Amini, Desliana Pane dan Akrim(2021) *Analisis Manajemen Berbasis Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMP Swasta Penda Rantau Prapat*, Vol 5 No 3, 2021
- Anonim 2019, *Pedoman Penyusunan Proposal dan Tesis Pascasarjana UMSU* Medan : UMSU
- Anitia Anggreini Batubara,( 2016) *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Di Kota Medan* Tesis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang
- Arikunto, *Suharsimi* (2002) *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek* Jakarta: PT Rineka Cipta
- Ardiana, Titin Eka (2017) *Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK di Kota Madiun* Jurnal Akuntansi dan Pajak, Vol 17 Nomor 02, Juni 2017
- E Mulyasa, (2013) *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru* Bandung: PT Remaja Rosdakarya,
- Edy Sutrisno, (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: Kencana Prenada Media Group 116-120
- Eliyanto (2018) *Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah di Kabupaten Kebumen* Jurnal Pendidikan Madrasah Volume 3 No 1 Kebumen: Institute Agama Islam Nadhlatul Ulama Kebumen

- Erlinda, Syuryani, Dwi Fitri Puspa, Yuhelmi, *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Guru SDN Se-Kecamatan Pasaman)* Jurnal Program Studi Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Bung Hatta, Vol 8, No 2 2016, 2-17
- Emilda Sulasmi (2020) *Manajemen Dan Kepemimpinan* Depok : Rajagrafindo Persada,2020
- Delvi Andriadi, Indra Prasetya, dan Amini (2022)*Pengaruh Karakteristik pekerjaan,kepemimpinan dan iklim sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Jaringan Sekolah Islam Terpadu Kota Medan, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*
- Ferina Farisa Dalimunthe, Akrim (2021) *Pengaruh iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pramubakti Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara* Jurnal manajemen pendidikan tinggi vol 2 (3) Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
- Hadari Nawawi 2005 *Penelitian Terapan* Yogyakarta:Gajah Mada University Press
- Hamzah B Uno, (2014) *Teori Motivasi dan Pengukurannya* Jakarta: Bumi Aksara
- Indra Prasetya Dkk (2020) *The Effect Of Transformational Leadership And Academic Optimism Culture On Teacher Empowerment And Motivation Along Its Impact On The Effectiveness Of Medan State Junior High School* Journal IJLRES - International Journal on Language, Research and Education Studies Vol 4, No 2
- Jamil Suprihatiningkrum, (2014) *Guru Profesional : Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru* Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Kasiram, Moh (2008) *Metodologi Penelitian* Malang: UIN-Malang Pers
- Kompri, (2015) *Manajemen Pendidikan : Komponen-Komponen Elementer Kemajuan Sekolah* Yogyakarta : Ar-Ruzz Medan,
- Kunia putri, dan Amini, (2021) *Pengaruh Iklim, Kultur dan Kinerja Struktur Organisasi Terhadap Mutu Pendidikan di SMP Negeri 1 Hamparan Peral* Jurnal pendidikan islam vol 17 (2)
- Latuny, Yonavia *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Allianz Life Indonesia di Denpasar* E-Jurnal Ekonomi & Bisnis Universitas Udayana, Vol 02, No 09, 2013
- Lannidar S Harahap, Indra Prasetya (2021) *Pengaruh Pemberdayaan, Kualitas Kehidupan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK di*

*Padang Lawas* Jurnal manajemen pendidikan Dasar, menengah dan tinggi Vol 2 (3)

(Melayu S P Hasibuan, 2006: 141)

Marihot Manullang, (2000) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta

Marwansyah (2016) *iManajemen Sumber iDaya iManusia iEdisi iDua iCetakankeempat iBandung: iAlfabeta,CV*

Marni Juwita *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Guru dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 03 Mukomuko* Tesis Universitas Terbuka, Bengkulu 2016

Mishan *Pengaruh Motivasi Kerja Guru dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Sibolga* Jurnal Bisnis dan Manajemen Eksekutif , Vol 1 No 2 2014

Parluhutan *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasi pada SMK Negeri di Kota Sibolga* Thesis Universitas Terbuka, 2014

Siagian Sondang P, (2014) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta

Stephen P Robbins 2006 *Perilaku Organisasi* Penerjemah Benyamin Molan Jakarta, PT Indeks Kelompok Gramedia

Syafitri,J ,Aktar,S ,& Pratiwi,S N (2021)*Pengaruh komitmen organisasi,lingkungan kerja,motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Gebang Kabupaten Langkat* Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Titin Eka Ardiana, (2014) *Pengaruh Motivasi Kerja dan Persepsi Guru Atas Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK Di Kota Madiun* Tesis Universitas Sebelas Maret, Surakarta

Watung, Rannie dkk *Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Pelatihan, dan Dompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Tomohon* Jurnal EMBA, 2016

Winata, G (2017) *Aplikasi Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar* Duta Palapa, Bandar lampung

## LAMPIRAN

| No | Iklim Kerja (X1) | Motivasi Kerja (X2) | Kepuasan Kerja (X3) | Kinerja Guru (Y) |
|----|------------------|---------------------|---------------------|------------------|
| 1  | 120              | 124                 | 136                 | 121              |
| 2  | 153              | 143                 | 151                 | 146              |
| 3  | 124              | 101                 | 131                 | 126              |
| 4  | 145              | 137                 | 148                 | 143              |
| 5  | 156              | 140                 | 137                 | 148              |
| 6  | 132              | 132                 | 141                 | 121              |
| 7  | 141              | 154                 | 143                 | 161              |
| 8  | 139              | 167                 | 134                 | 136              |
| 9  | 157              | 154                 | 128                 | 151              |
| 10 | 129              | 101                 | 132                 | 113              |
| 11 | 167              | 176                 | 155                 | 148              |
| 12 | 130              | 149                 | 125                 | 137              |
| 13 | 143              | 139                 | 154                 | 177              |
| 14 | 150              | 140                 | 127                 | 143              |
| 15 | 142              | 148                 | 136                 | 138              |
| 16 | 166              | 154                 | 164                 | 174              |
| 17 | 153              | 158                 | 147                 | 132              |
| 18 | 145              | 159                 | 143                 | 155              |
| 19 | 149              | 143                 | 155                 | 167              |
| 20 | 142              | 147                 | 153                 | 154              |
| 21 | 154              | 157                 | 135                 | 155              |
| 22 | 150              | 134                 | 146                 | 158              |
| 23 | 162              | 152                 | 129                 | 164              |
| 24 | 138              | 131                 | 136                 | 120              |
| 25 | 157              | 138                 | 160                 | 143              |
| 26 | 168              | 156                 | 163                 | 155              |
| 27 | 164              | 153                 | 158                 | 121              |
| 28 | 158              | 142                 | 163                 | 161              |
| 29 | 150              | 149                 | 157                 | 146              |
| 30 | 142              | 153                 | 147                 | 170              |
| 31 | 148              | 131                 | 142                 | 136              |
| 32 | 130              | 138                 | 128                 | 160              |
| 33 | 163              | 173                 | 142                 | 163              |
| 34 | 143              | 137                 | 138                 | 158              |
| 35 | 142              | 156                 | 176                 | 163              |
| 36 | 153              | 176                 | 145                 | 157              |
| 37 | 136              | 141                 | 126                 | 147              |
| 38 | 145              | 135                 | 154                 | 142              |
| 39 | 156              | 152                 | 146                 | 165              |

|    |     |     |     |     |
|----|-----|-----|-----|-----|
| 40 | 139 | 136 | 132 | 109 |
| 41 | 146 | 168 | 157 | 138 |
| 42 | 150 | 159 | 143 | 165 |
| 43 | 142 | 158 | 151 | 145 |
| 44 | 155 | 164 | 123 | 126 |
| 45 | 132 | 139 | 148 | 148 |
| 46 | 142 | 140 | 137 | 146 |
| 47 | 162 | 151 | 141 | 132 |
| 48 | 147 | 154 | 143 | 157 |
| 49 | 137 | 167 | 134 | 143 |
| 50 | 141 | 132 | 128 | 151 |
| 51 | 147 | 143 | 132 | 167 |
| 52 | 165 | 131 | 139 | 148 |
| 53 | 166 | 149 | 140 | 137 |
| 54 | 135 | 139 | 132 | 141 |
| 55 | 153 | 152 | 154 | 143 |
| 56 | 141 | 148 | 167 | 134 |
| 57 | 164 | 119 | 132 | 165 |
| 58 | 121 | 114 | 120 | 132 |
| 59 | 145 | 159 | 131 | 155 |
| 60 | 154 | 143 | 149 | 125 |
| 61 | 142 | 142 | 139 | 154 |
| 62 | 137 | 157 | 140 | 123 |
| 63 | 150 | 134 | 148 | 136 |
| 64 | 162 | 146 | 154 | 164 |
| 65 | 164 | 131 | 158 | 147 |
| 66 | 157 | 152 | 159 | 143 |
| 67 | 144 | 156 | 143 | 155 |
| 68 | 164 | 145 | 142 | 153 |
| 69 | 133 | 174 | 157 | 135 |
| 70 | 152 | 157 | 134 | 146 |
| 71 | 135 | 134 | 142 | 104 |
| 72 | 177 | 142 | 131 | 146 |
| 73 | 142 | 131 | 138 | 160 |
| 74 | 157 | 173 | 156 | 143 |
| 75 | 144 | 156 | 143 | 155 |
| 76 | 164 | 128 | 132 | 153 |
| 77 | 133 | 185 | 157 | 135 |
| 78 | 154 | 141 | 134 | 146 |
| 79 | 164 | 135 | 142 | 156 |
| 80 | 148 | 152 | 131 | 136 |

|     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|
| 81  | 158 | 136 | 138 | 160 |
| 82  | 125 | 173 | 156 | 138 |
| 83  | 153 | 159 | 125 | 168 |
| 84  | 160 | 146 | 142 | 145 |
| 85  | 143 | 125 | 141 | 126 |
| 86  | 157 | 132 | 135 | 154 |
| 87  | 155 | 141 | 152 | 146 |
| 88  | 123 | 147 | 136 | 132 |
| 89  | 147 | 147 | 137 | 157 |
| 90  | 154 | 151 | 159 | 143 |
| 91  | 143 | 114 | 146 | 116 |
| 92  | 172 | 144 | 125 | 121 |
| 93  | 137 | 152 | 132 | 146 |
| 94  | 155 | 129 | 141 | 126 |
| 95  | 145 | 135 | 154 | 143 |
| 96  | 156 | 130 | 147 | 154 |
| 97  | 142 | 146 | 151 | 143 |
| 98  | 121 | 153 | 134 | 125 |
| 99  | 156 | 140 | 144 | 136 |
| 100 | 137 | 164 | 152 | 151 |
| 101 | 143 | 139 | 129 | 116 |
| 102 | 141 | 140 | 153 | 148 |
| 103 | 152 | 132 | 130 | 137 |
| 104 | 160 | 154 | 143 | 141 |
| 105 | 146 | 167 | 153 | 143 |
| 106 | 136 | 132 | 156 | 134 |
| 107 | 141 | 155 | 154 | 128 |
| 108 | 137 | 131 | 148 | 122 |
| 109 | 176 | 149 | 145 | 155 |
| 110 | 145 | 113 | 132 | 125 |
| 111 | 165 | 140 | 142 | 154 |
| 112 | 157 | 148 | 137 | 127 |
| 113 | 138 | 154 | 143 | 141 |
| 114 | 153 | 167 | 153 | 143 |
| 115 | 165 | 132 | 156 | 134 |
| 116 | 135 | 115 | 121 | 97  |
| 117 | 166 | 131 | 123 | 132 |
| 118 | 145 | 150 | 145 | 155 |
| 119 | 155 | 162 | 132 | 153 |
| 120 | 142 | 154 | 142 | 154 |
| 121 | 137 | 157 | 137 | 127 |

|     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|
| 122 | 150 | 144 | 150 | 136 |
| 123 | 162 | 164 | 162 | 164 |
| 124 | 164 | 148 | 164 | 147 |
| 125 | 157 | 152 | 157 | 143 |
| 126 | 144 | 135 | 144 | 155 |
| 127 | 164 | 148 | 164 | 153 |
| 128 | 155 | 158 | 133 | 135 |
| 129 | 152 | 163 | 152 | 146 |
| 130 | 154 | 148 | 135 | 129 |
| 131 | 148 | 139 | 148 | 136 |
| 132 | 158 | 153 | 158 | 160 |
| 133 | 163 | 136 | 163 | 163 |
| 134 | 143 | 145 | 143 | 158 |
| 135 | 139 | 158 | 139 | 163 |
| 136 | 153 | 181 | 153 | 169 |
| 137 | 110 | 125 | 136 | 147 |
| 138 | 145 | 153 | 145 | 142 |
| 139 | 171 | 160 | 127 | 110 |
| 140 | 139 | 143 | 139 | 142 |
| 141 | 125 | 148 | 125 | 138 |
| 142 | 156 | 163 | 153 | 151 |
| 143 | 160 | 153 | 160 | 145 |
| 144 | 143 | 136 | 143 | 120 |
| 145 | 152 | 145 | 143 | 158 |
| 146 | 139 | 152 | 139 | 163 |
| 147 | 153 | 147 | 153 | 157 |
| 148 | 154 | 125 | 136 | 101 |
| 149 | 145 | 153 | 145 | 142 |
| 150 | 136 | 160 | 152 | 128 |
| 151 | 139 | 143 | 139 | 142 |
| 152 | 125 | 149 | 174 | 138 |
| 153 | 153 | 155 | 153 | 151 |
| 154 | 160 | 164 | 160 | 145 |
| 155 | 143 | 138 | 143 | 126 |
| 156 | 149 | 146 | 149 | 154 |
| 157 | 170 | 145 | 145 | 146 |
| 158 | 151 | 125 | 134 | 109 |
| 159 | 125 | 142 | 142 | 157 |
| 160 | 152 | 143 | 143 | 143 |
| 161 | 138 | 131 | 134 | 122 |
| 162 | 143 | 178 | 139 | 141 |

|     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|
| 163 | 153 | 153 | 142 | 143 |
| 164 | 156 | 156 | 149 | 134 |
| 165 | 133 | 150 | 108 | 128 |
| 166 | 146 | 141 | 138 | 132 |
| 167 | 134 | 152 | 135 | 155 |
| 168 | 178 | 128 | 123 | 125 |
| 169 | 142 | 141 | 147 | 154 |
| 170 | 151 | 137 | 152 | 127 |
| 171 | 150 | 139 | 127 | 136 |
| 172 | 162 | 153 | 143 | 164 |
| 173 | 136 | 159 | 153 | 147 |
| 174 | 142 | 148 | 156 | 139 |
| 175 | 136 | 145 | 150 | 182 |
| 176 | 145 | 153 | 141 | 105 |
| 177 | 127 | 134 | 109 | 121 |
| 178 | 121 | 108 | 128 | 146 |
| 179 | 131 | 151 | 141 | 129 |
| 180 | 153 | 148 | 137 | 136 |
| 181 | 160 | 174 | 139 | 160 |
| 182 | 143 | 163 | 153 | 101 |
| 183 | 149 | 143 | 159 | 158 |

## DAFTAR NAMA –NAMA GURU SMA NEGERI DI TAPANULI SELATAN

| No | Nama                    | Jenis Kelamin | Tempat Tugas               | Status |
|----|-------------------------|---------------|----------------------------|--------|
| 1  | Nasiruddin Harahap      | L             | SMA Negeri 1 Sipirok       | PNS    |
| 2  | Juni Pasaribu           | P             | SMA Negeri 1 Sipirok       | PNS    |
| 3  | Buyan Marsus            | L             | SMA Negeri 1 Sipirok       | PNS    |
| 4  | Adek Mardiah Lubis      | P             | SMA Negeri 1 Sipirok       | PNS    |
| 5  | Akhirul Pane            | L             | SMA Negeri 1 Sipirok       | PNS    |
| 6  | Antosia Purba           | L             | SMA Negeri 1 Sipirok       | GTT    |
| 7  | Bustamin Siregar        | L             | SMA Negeri 1 Sipirok       | GTT    |
| 8  | Basariah                | P             | SMA Negeri 1 Sipirok       | GTT    |
| 9  | Sofyan                  | L             | SMA Negeri 1 Sipirok       | PNS    |
| 10 | Endang                  | P             | SMA Negeri 1 Sipirok       | PNS    |
| 11 | Sondang                 | P             | SMA Negeri 1 Sipirok       | PNS    |
| 12 | Kamarul Zaman           | L             | SMA Negeri 1 Sipirok       | PNS    |
| 13 | Elita Hutahuruk         | P             | SMA Negeri 1 Sipirok       | PNS    |
| 14 | Dahniar                 | P             | SMA Negeri 1 Sipirok       | PNS    |
| 15 | Sutan Maratua Harahap   | L             | SMA Negeri 1 Sipirok       | PNS    |
| 16 | Ilham Rizki Rambe       | L             | SMA Negeri 1 Sipirok       | PNS    |
| 17 | Solahuddin              | L             | SMA Negeri 1 Sipirok       | PNS    |
| 18 | Asti Basaria Nainggolan | P             | SMA Negeri 1 Sipirok       | PNS    |
| 19 | Dotang Harianja         | L             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | PNS    |
| 20 | Masdiana Simatupang     | P             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | PNS    |
| 21 | Rislin                  | L             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | PNS    |
| 22 | Rosmawar Lubis          | P             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | PNS    |
| 23 | Inma Nurianna           | P             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | PNS    |
| 24 | Anna Juairiah Siregar   | P             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | PNS    |
| 25 | Salamah Pasaribu        | P             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | PNS    |
| 26 | Nurmida Samosir         | P             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | PNS    |
| 27 | Efrida Situmorang       | P             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | PNS    |
| 28 | Purnama Sari Harahap    | P             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | PNS    |
| 29 | Ermida Ritonga          | P             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | PNS    |
| 30 | Rohima                  | P             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | PNS    |
| 31 | Suci Rahmahani Hasibuan | P             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | PNS    |
| 32 | Desi Marselina Stm      | P             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | GTT    |
| 33 | Sribulan Handayani Hrp  | P             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | PNS    |
| 34 | Nurkholilah Sitompul    | P             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | PNS    |
| 35 | Muhammad Azhari Pane    | L             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | GTT    |
| 36 | Laila Azmi Pane         | P             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | PNS    |
| 37 | Paralihan Harahap       | L             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | PNS    |
| 38 | Lidia Mustika Rambe     | P             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | GTT    |
| 39 | Hamka Lubis             | L             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | GTT    |
| 40 | Duha Hariamzah Batubara | L             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | GTT    |
| 41 | Hannisa Harahap         | P             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | GTT    |
| 42 | Yusna Sari Harahap      | P             | SMA Negeri 1 Angkola Barat | GTT    |

|    |                          |   |                              |     |
|----|--------------------------|---|------------------------------|-----|
| 43 | Mora Yanthi Panggabean   | P | SMA Negeri 1 Angkola Barat   | GTT |
| 44 | Siti Rayani              | P | SMA Negeri 1 Angkola Barat   | GTT |
| 45 | Ummul Hasanah            | P | SMA Negeri 1 Angkola Selatan | PNS |
| 46 | Saparuddin               | L | SMA Negeri 1 Angkola Selatan | PNS |
| 47 | Tiaminah                 | P | SMA Negeri 1 Angkola Selatan | PNS |
| 48 | Ummi Kalsum Hasibuan     | P | SMA Negeri 1 Angkola Selatan | PNS |
| 49 | Yusrani Ritonga          | P | SMA Negeri 1 Angkola Selatan | PNS |
| 50 | Nurdiana Hasibuan        | P | SMA Negeri 1 Angkola Selatan | PNS |
| 51 | Panaekan Siregar         | L | SMA Negeri 1 Angkola Selatan | PNS |
| 52 | Piter Siregar            | L | SMA Negeri 1 Angkola Selatan | PNS |
| 53 | Siti Madinah             | P | SMA Negeri 1 Angkola Selatan | PNS |
| 54 | Siti Rahma               | P | SMA Negeri 1 Angkola Selatan | PNS |
| 55 | Surya Darma              | L | SMA Negeri 1 Angkola Selatan | PNS |
| 56 | Hardi                    | L | SMA Negeri 1 Angkola Selatan | PNS |
| 57 | Hasan Basri              | L | SMA Negeri 1 Angkola Selatan | PNS |
| 58 | Irwan                    | L | SMA Negeri 1 Angkola Selatan | PNS |
| 59 | Linda Sari               | P | SMA Negeri 1 Angkola Selatan | PNS |
| 60 | Marwan Lubis             | L | SMA Negeri 1 Angkola Selatan | PNS |
| 61 | Nur Aini Dalimunthe      | P | SMA Negeri 1 Angkola Selatan | PNS |
| 62 | Muhammad Najib           | L | SMA Negeri 1 Angkola Timur   | PNS |
| 63 | Etty Irawati             | P | SMA Negeri 1 Angkola Timur   | PNS |
| 64 | Rubiah Sumarjo           | P | SMA Negeri 1 Angkola Timur   | PNS |
| 65 | Minda Apriani Dalimunthe | P | SMA Negeri 1 Angkola Timur   | PNS |
| 66 | Melinda Asturi           | P | SMA Negeri 1 Angkola Timur   | PNS |
| 67 | Parlagutan               | L | SMA Negeri 1 Angkola Timur   | PNS |
| 68 | Amaruddin Harahap        | L | SMA Negeri 1 Angkola Timur   | PNS |
| 69 | Anisa Siregar            | P | SMA Negeri 1 Angkola Timur   | PNS |
| 70 | Bulan Harahap            | P | SMA Negeri 1 Angkola Timur   | PNS |
| 71 | Darwis                   | L | SMA Negeri 1 Angkola Timur   | GTT |
| 72 | Gabena                   | P | SMA Negeri 1 Angkola Timur   | GTT |
| 73 | Arpan Sopyan             | L | SMA Negeri 1 Angkola Timur   | PNS |
| 74 | Parida Arwani Matondang  | P | SMA Negeri 1 Angkola Timur   | PNS |
| 75 | Arnilawati Nainggolan    | P | SMA Negeri 1 Angkola Timur   | PNS |
| 76 | Rani Siagian             | P | SMA Negeri 1 Arse            | PNS |
| 77 | Mawarni Siregar          | P | SMA Negeri 1 Arse            | PNS |
| 78 | Nelson Naibaho           | L | SMA Negeri 1 Arse            | GTT |
| 79 | Messi Juliana Marpaung   | P | SMA Negeri 1 Arse            | PNS |
| 80 | Adelina Rangkuti         | P | SMA Negeri 1 Arse            | PNS |
| 81 | Nurhasanah Siregar       | P | SMA Negeri 1 Arse            | PNS |
| 82 | Firman Hasibuan          | L | SMA Negeri 1 Arse            | PNS |
| 83 | Zufri                    | L | SMA Negeri 1 Arse            | PNS |
| 84 | Sapruddin Pane           | L | SMA Negeri 1 Arse            | PNS |
| 85 | Abdullah Sani            | L | SMA Negeri 1 Arse            | PNS |
| 86 | Eva Afriani Siregar      | P | SMA Negeri 1 Arse            | GTT |
| 87 | Darlina                  | P | SMA Negeri 1 Arse            | PNS |
| 88 | Nurazizah Siregar        | P | SMA Negeri 1 Arse            | PNS |
| 89 | Muhammad Nazib           | L | SMA Negeri 1 Batang Angkola  | PNS |
| 90 | Hayanuddin Siregar       | L | SMA Negeri 1 Batang Angkola  | PNS |

|     |                          |   |                             |     |
|-----|--------------------------|---|-----------------------------|-----|
| 91  | M Taufik Hidayah         | L | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 92  | Erwina                   | P | SMA Negeri 1 Batang Angkola | GTT |
| 93  | Lisda Astrina            | P | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 94  | Amas Said                | L | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 95  | Ahmad Saripuddin         | L | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 96  | Marina Sefti             | P | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 97  | Tiaminah                 | P | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 98  | Toli Siregar             | L | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 99  | Ummi Kalsum Hasibuan     | P | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 100 | Panaekan Siregar         | L | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 101 | Piter Siregar            | L | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 102 | Siti Rahma               | P | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 103 | Armawati                 | P | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 104 | Andi Hotman              | L | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 105 | Azwar Indra Harahap      | L | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 106 | Guntur Tarigan           | L | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 107 | Asrul Efendi Daulay      | L | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 108 | Hardi                    | L | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 109 | Hasan Basri              | L | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 110 | Mustawiyah               | P | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 111 | Zu Chreyni Hasibuan      | L | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 112 | Yusraini Ritonga         | P | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 113 | Siti Madinah             | L | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 114 | Siti Syahriani Girsang   | P | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 115 | Nini Andriany Hasibuan   | P | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 116 | Julida Hastuti Harahap   | P | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 117 | Asni Masliani Dalimunthe | P | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 118 | Antoni Pasaribu          | L | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 119 | Linda Sari               | P | SMA Negeri 1 Batang Angkola | PNS |
| 120 | Puspa Yuni Tambunan      | P | SMA Negeri 1 Batang Toru    | PNS |
| 121 | Erlinawati Pane          | P | SMA Negeri 1 Batang Toru    | PNS |
| 122 | Juni Herawati            | P | SMA Negeri 1 Batang Toru    | GTT |
| 123 | Rosidah Hesti            | P | SMA Negeri 1 Batang Toru    | GTT |
| 124 | Sanurilam                | P | SMA Negeri 1 Batang Toru    | PNS |
| 125 | Sentosa Harahap          | L | SMA Negeri 1 Batang Toru    | PNS |
| 126 | Siti Suharni             | P | SMA Negeri 1 Batang Toru    | PNS |
| 127 | Sri Purnama              | P | SMA Negeri 1 Batang Toru    | PNS |
| 128 | Tati Murni               | P | SMA Negeri 1 Batang Toru    | PNS |
| 129 | Kusmalina Simbolon       | P | SMA Negeri 1 Batang Toru    | PNS |
| 130 | Marito Manurung          | L | SMA Negeri 1 Batang Toru    | PNS |
| 131 | Nelliana Nasution        | P | SMA Negeri 1 Batang Toru    | PNS |
| 132 | Nuranna                  | P | SMA Negeri 1 Batang Toru    | PNS |
| 133 | Juliana Harahap          | P | SMA Negeri 1 Batang Toru    | PNS |
| 134 | Johor Siregar            | L | SMA Negeri 1 Batang Toru    | PNS |
| 135 | Antoni Pakpahan          | L | SMA Negeri 1 Batang Toru    | PNS |
| 136 | Enny Sulastri            | P | SMA Negeri 1 Batang Toru    | PNS |
| 137 | Buha Hatabarat           | L | SMA Negeri 1 Batang Toru    | PNS |
| 138 | Juliana Gurning          | P | SMA Negeri 1 Batang Toru    | PNS |

|     |                           |   |                                |     |
|-----|---------------------------|---|--------------------------------|-----|
| 139 | Irma khairani             | P | SMA Negeri 1 Batang Toru       | PNS |
| 140 | Nasiruddin Harahap        | L | SMA Negeri 1 Saipar Dolok Hole | PNS |
| 141 | Juni Pasaribu             | L | SMA Negeri 1 Saipar Dolok Hole | PNS |
| 142 | Bunian Marsus             | L | SMA Negeri 1 Saipar Dolok Hole | PNS |
| 143 | Adek Mardiah Lubis        | P | SMA Negeri 1 Saipar Dolok Hole | PNS |
| 144 | Akhirul Siregar           | L | SMA Negeri 1 Saipar Dolok Hole | PNS |
| 145 | Hasanuddin Hutabarat      | L | SMA Negeri 1 Saipar Dolok Hole | PNS |
| 146 | Darwisah Nasution         | P | SMA Negeri 1 Saipar Dolok Hole | PNS |
| 147 | Susilawati                | P | SMA Negeri 1 Saipar Dolok Hole | PNS |
| 148 | Indah Purnaama            | P | SMA Negeri 1 Saipar Dolok Hole | PNS |
| 149 | Andre Ritonga             | L | SMA Negeri 1 Saipar Dolok Hole | PNS |
| 150 | Zuhendri                  | L | SMA Negeri 1 Saipar Dolok Hole | PNS |
| 151 | Nelli Mariani             | P | SMA Negeri 1 Saipar Dolok Hole | PNS |
| 152 | Lian naro Nasution        | L | SMA Negeri 1 Saipar Dolok Hole | PNS |
| 153 | Fitriani Harahap          | P | SMA Negeri 1 Saipar Dolok Hole | PNS |
| 154 | Linniwani Dongoran        | P | SMA Negeri 1 Saipar Dolok Hole | PNS |
| 155 | Asminar Rambe             | P | SMA Negeri 1 Saipar Dolok Hole | PNS |
| 156 | Santiriani Rambe          | P | SMA Negeri 1 Saipar Dolok Hole | PNS |
| 157 | Melwan Ady Rizki          | L | SMA Negeri 1 Sayur Matinggi    | PNS |
| 158 | Hilda                     | P | SMA Negeri 1 Sayur Matinggi    | PNS |
| 159 | Lastiarma Manalu          | P | SMA Negeri 1 Sayur Matinggi    | PNS |
| 160 | M Taufik Hidayah          | L | SMA Negeri 1 Sayur Matinggi    | PNS |
| 161 | Erwina                    | P | SMA Negeri 1 Sayur Matinggi    | PNS |
| 162 | Salmaiyah                 | P | SMA Negeri 1 Sayur Matinggi    | PNS |
| 163 | Masriana Septi            | P | SMA Negeri 1 Sayur Matinggi    | PNS |
| 164 | Ahmad Saripuddin          | L | SMA Negeri 1 Sayur Matinggi    | PNS |
| 165 | Amas Said                 | L | SMA Negeri 1 Sayur Matinggi    | PNS |
| 166 | Abdullah Kasir Harahap    | L | SMA Negeri 1 Sayur Matinggi    | PNS |
| 167 | Siti Sahara Nasution      | P | SMA Negeri 1 Sayur Matinggi    | PNS |
| 168 | Luhut Siregar             | P | SMA Negeri 1 Sayur Matinggi    | PNS |
| 169 | Tambat Harahap            | L | SMA Negeri 1 Sayur Matinggi    | PNS |
| 170 | Wardani                   | P | SMA Negeri 1 Sayur Matinggi    | PNS |
| 171 | Sainur Maduma Pulungan    | P | SMA Negeri 1 Sayur Matinggi    | PNS |
| 172 | Lanni ari Lubis           | P | SMA Negeri 1 Sayur Matinggi    | PNS |
| 173 | Norberta Tamba            | L | SMA Negeri 2 Plus Sipirok      | PNS |
| 174 | Adhani Maulina            | P | SMA Negeri 2 Plus Sipirok      | PNS |
| 175 | Nonni Rosianti            | P | SMA Negeri 2 Plus Sipirok      | PNS |
| 176 | Malidar                   | P | SMA Negeri 2 Plus Sipirok      | PNS |
| 177 | Ikbal Kestria Siregar     | L | SMA Negeri 2 Plus Sipirok      | PNS |
| 178 | Eli Seri Mastati          | P | SMA Negeri 2 Plus Sipirok      | PNS |
| 179 | Abdi Wahab Harahap        | L | SMA Negeri 2 Plus Sipirok      | PNS |
| 180 | Akhiruddin Halomoan Hrp   | L | SMA Negeri 2 Plus Sipirok      | PNS |
| 181 | Mariani Pasaribu          | P | SMA Negeri 2 Plus Sipirok      | PNS |
| 182 | Henni Yati Lubis          | P | SMA Negeri 2 Plus Sipirok      | PNS |
| 183 | Riduan Sanggra Tua Sinaga | L | SMA Negeri 2 Plus Sipirok      | PNS |

Sumber data: Cabang Dinas Pendidikan Sidimpuan 2022

## **DAFTAR LAMPIRAN**

### **LAMPIRAN 1 : INSTRUMEN PENELITIAN**

#### **A Kuesioner / Skala Iklim Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja**

#### **PENGANTAR**

**(Permohonan Pengisian Kuesioner)**

**Kepada Yth**

**Bapak/Ibu Guru**

**Di Tempat**

Dengan hormat,

Saya adalah mahasiswa Program Pascasarjana (S2) - Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (MMPT) Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Saat ini sedang dalam penyusunan tesis dan akan mengadakan penelitian tentang **“PENGARUH IKLIM KERJA, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMA NEGERI DI TAPANULI SELATAN”**. Saya sangat memahami sepenuhnya bahwa waktu bapak/ibu sangat terbatas dan berharga. Namun demikian, pada kesempatan ini saya sangat mengharapkan kesediaan bapak/ibu untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner yang telah saya sediakan terkait dengan penelitian yang sedang saya lakukan saat ini. Harapan saya kuesioner ini kiranya dapat dijawab secara lengkap, secara leluasa dan jujur sesuai dengan apa yang bapak/ibu rasakan, lakukan dan alami di tempat kerja masing-masing. Selain itu saya juga mengharapkan pengisian kuesioner ini sesuai dengan petunjuk yang tertera di lembar kuesioner. Kuesioner ini semata-mata digunakan untuk kepentingan ilmiah dan pengembangan ilmu pengetahuan, sehingga semua jawaban yang bapak/ibu akan terjaga kerahasiaannya. Kesediaan bapak/ibu untuk mengisi lembar kuesioner ini adalah bantuan yang tidak ternilai bagi saya yang dapat mendukung penyelesaian tesis saya. Atas bantuan dan kerjasamanya, saya mengucapkan terima kasih.

**PETUNJUK PENGISIAN SKALA**

**A Petunjuk Pengisian**

1. Bacalah seluruh pernyataan di bawah ini dengan seksama sebelum Anda mengisi
2. Pilihlah satu dari jawaban yang tersedia, dengan memberikan tanda centanga (√) pada salah satu pilihan jawaban yang paling sesuai dengan kondisi dan keadaan diri anda. Pilihan jawaban yang tersedia ada empat jenis, yang dijabarkan sebagai berikut :

**SS** : sangat setuju

**RR** : ragu - ragu

**S** : setuju

**TS** : tidak setuju

**STS** : sangat tidak setuju

KUESIONER PENGARUH IKLIM KERJA DI SMA NEGERI DI TAPANULI SELATAN

**DATA GURU**

NAMA :

JENIS KELAMIN :

PENDIDIKAN :

Petunjuk Pengisian

Pilihlah jawaban yang paling tepat Bapak/Ibu guru dengan cara memberi tanda centang pada kolom yang telah disediakan

| No | Pernyataan   | Sangat Setuju | Setuju | Ragu-Ragu | Tidak Setuju | Sangat Tidak Setuju |
|----|--|---------------|--------|-----------|--------------|---------------------|
| 1  | Guru – guru disiplin dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi |               |        |           |              |                     |

|    |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 2  | Bagi saya, meninggalkan tugas untuk keperluan keluarga adalah hal yang biasa                 |  |  |  |  |  |
| 3  | Setiap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya, saya kerjakan dengan baik                 |  |  |  |  |  |
| 4  | Saya bersedia menerima sanksi atas kesalahan dalam tugas                                     |  |  |  |  |  |
| 5  | Saya bekerja keras karena ikut terlibat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab          |  |  |  |  |  |
| 6  | Saya tidak perlu mentaati peraturan, karena penilaian dari pimpinan sama saja                |  |  |  |  |  |
| 7  | Para guru senang bekerja dalam keadaan apapun  |  |  |  |  |  |
| 8  | Karena ada guru pengganti, tidak apa-apa jika saya sering terlambat                          |  |  |  |  |  |
| 9  | Terlambat dalam melaksanakan tugas merupakan hal yang biasa bagi saya                        |  |  |  |  |  |
| 10 | Tugas merupakan bagian dari hidup Saya   |  |  |  |  |  |
| 11 | Bagi saya, keberhasilan dalam pekerjaan merupakan hal utama                                  |  |  |  |  |  |
| 12 | Tugas-tugas saya selesaikan tepat waktu  |  |  |  |  |  |
| 13 | Untuk menyelesaikan tugas, saya memilih cara termudah meskipun hasilnya tidak maksimal       |  |  |  |  |  |
| 14 | Bagi saya, tidak perlu tekun dalam bekerja, yang terpenting hanya memenuhi kewajiban saja    |  |  |  |  |  |
| 15 | Saya melakukan hal yang terbaik dalam tugas, meskipun harus mengorbankan urusan lain         |  |  |  |  |  |
| 16 | Dorongan untuk sukses membuat saya selalu cepat-cepat dalam menyelesaikan tugas              |  |  |  |  |  |
| 17 | Penghargaan atas prestasi yang saya kerjakan, mendorong saya bekerja lebih giat              |  |  |  |  |  |
| 18 | Melihat hasil pekerjaan saya memperoleh pujian dari orang lain, saya bekerja lebih baik lagi |  |  |  |  |  |
| 19 | Saya bekerja mencapai prestasi tinggi untuk kedudukan yang layak                             |  |  |  |  |  |

|    |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 20 | Saya bekerja keras semata-mata untuk mendapat prestasi terbaik |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|

Sumber: Halpin (1971) dalam Soetopo (2012:162), Othman (1990) dalam Supardi (2013:127-129)

## KUESIONER PENGARUH KINERJA GURU DI SMA NEGERI DI TAPANULI SELATAN

**DATA GURU**

NAMA :

JENIS KELAMIN :

PENDIDIKAN :

Petunjuk Pengisian

Pilihlah jawaban yang paling tepat Bapak/Ibu guru dengan cara memberi tanda centang pada kolom yang telah disediakan

| No | Pernyataan   | Sangat Setuju | Setuju | Ragu-Ragu | Tidak Setuju | Sangat Tidak Setuju |
|----|--|---------------|--------|-----------|--------------|---------------------|
| 1  | Saya menyiapkan rencana pelajaran sebelum mengajar   |               |        |           |              |                     |
| 2  | Saya menyusun rencana pengajaran berdasarkan analisis kemampuan awal siswa   |               |        |           |              |                     |
| 3  | Saya mengadakan tes untuk mengetahui kemampuan awal siswa sebelum memulai pengajaran pada awal semester                |               |        |           |              |                     |
| 4  | Saya menilai pekerjaan siswa secara objektif   |               |        |           |              |                     |
| 5  | Saya sangat hati-hati dalam menjelaskan materi ajar untuk menghindari penjelasan konsep yang keliru                    |               |        |           |              |                     |
| 6  | Saya berusaha memberikan sharing materi pelajaran mengacu pada buku-buku terbaru sesuai kurikulum yang berlaku         |               |        |           |              |                     |
| 7  | Saya memberikan kesempatan kepada siswa untuk bertanya pada saat menjelaskan materi                                    |               |        |           |              |                     |
| 8  | Saya mengadakan tes kemampuan akademik untuk melihat karakteristik siswa pada awal semester                            |               |        |           |              |                     |
| 9  | saya kumpulkan tepat waktu, tugas-tugas yang diberikan kepada siswa dan setelah dinilai dikembalikan lagi kepada siswa |               |        |           |              |                     |

|    |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 10 | Saya kesulitan menggunakan media pembelajaran  |  |  |  |  |  |
| 11 | Saya memberikan pembelajaran dalam bentuk kelompok di kelas  |  |  |  |  |  |
| 12 | Saya bersimpati dalam membicarakan kepentingan lembaga pendidikan  |  |  |  |  |  |
| 13 | Saya memberikan tugas-tugas individu dalam bentuk pekerjaan rumah  |  |  |  |  |  |
| 14 | Saya merasa tugas-tugas luar mengganggu pekerjaan mengajar   |  |  |  |  |  |
| 15 | Saya biasanya mengatur data perkembangan siswa tersendiri, sehingga ketika dibutuhkan telah tersedia dengan rapi |  |  |  |  |  |
| 16 | Saya merasa laporan kemajuan murid memerlukan banyak pekerjaan   |  |  |  |  |  |
| 17 | Saya berusaha melakukan perbuatan yang menjadi panutan siswa saya  |  |  |  |  |  |
| 18 | Saya mendapat cukup waktu mempersiapkan laporan administratif  |  |  |  |  |  |
| 19 | Pengajaran dengan alat bantu mengajar sangat bermanfaat  |  |  |  |  |  |
| 20 | Saya mengajar siswa untuk berdoa bersama sebelum memulai pelajaran di kelas                                      |  |  |  |  |  |

Sumber: Halpin (1971) dalam Soetopo (2012:162), Othman (1990) dalam Supardi (2013:127-129)

KUESIONER PENGARUH MOTIVASI KERJA DI SMA NEGERI DI TAPANULI  
SELATAN

**DATA GURU**

NAMA :

JENIS KELAMIN :

PENDIDIKAN :

Petunjuk Pengisian

Pilihlah jawaban yang paling tepat Bapak/Ibu guru dengan cara memberi tanda centang pada kolom yang telah disediakan

| No | Pernyataan   | Sangat Setuju | Setuju | Ragu-Ragu | Tidak Setuju | Sangat Tidak Setuju |
|----|--|---------------|--------|-----------|--------------|---------------------|
| 1  | Layanan keamanan cukup memadai ketika diperlukan                     |               |        |           |              |                     |
| 2  | Sekolah menyediakan kelas yang siap pakai                            |               |        |           |              |                     |
| 3  | Saya masa bodoh pada hukuman kesalahan dari guru lainnya             |               |        |           |              |                     |
| 4  | Ada cukup tertawa ketika guru-guru bertemu secara informal           |               |        |           |              |                     |
| 5  | Saya menyelesaikan pekerjaan dengan terpaksa                         |               |        |           |              |                     |
| 6  | Saya mengundang rekan guru lain untuk berkunjung ke rumah            |               |        |           |              |                     |
| 7  | Para guru memecahkan sendiri masalah yang sulit                      |               |        |           |              |                     |
| 8  | Para guru membicarakan kehidupan pribadi mereka kepada guru lain     |               |        |           |              |                     |
| 9  | Saya menyiapkan laporan administratif sendiri                        |               |        |           |              |                     |
| 10 | Guru memperoleh sosialisasi bersama selama di sekolah                |               |        |           |              |                     |
| 11 | Rapat guru dilaksanakan menurut agenda secara ketat                  |               |        |           |              |                     |
| 12 | Rapat-rapat guru terutama berisi laporan kepala sekolah              |               |        |           |              |                     |
| 13 | Saya suka bolos pada hari-hari sekolah                               |               |        |           |              |                     |
| 14 | Saya mengkritik tindakan kepala sekolah apabila menyimpang peraturan |               |        |           |              |                     |

|    |   |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 15 | Layanan sekretariat sekolah sangat membantu guru-guru                             |  |  |  |  |  |
| 16 | Saya diberi tahu tentang hasil kunjungan supervisi                                |  |  |  |  |  |
| 17 | Kepala sekolah memberi kesempatan para guru untuk menyusun jadwal kelas           |  |  |  |  |  |
| 18 | Kepala sekolah menjadwalkan pekerjaan untuk guru-guru                             |  |  |  |  |  |
| 19 | Kepala sekolah mengecek kemampuan guru  |  |  |  |  |  |
| 20 | Kepala sekolah menghargai pekerjaan guru yang dianggap sesuai dengan bidang tugas |  |  |  |  |  |

Sumber: Halpin (1971) dalam Soetopo (2012:162), Othman (1990) dalam Supardi (2013:127-129)

KUESIONER PENGARUH KEPUASAN KERJA DI SMA NEGERI DI TAPANULI  
SELATAN

**DATA GURU**

NAMA :

JENIS KELAMIN :

PENDIDIKAN :

Petunjuk Pengisian

Pilihlah jawaban yang paling tepat Bapak/Ibu guru dengan cara memberi tanda centang pada kolom yang telah disediakan

| No | Pernyataan  | Sangat Setuju | Setuju | Ragu – Ragu | Tidak Setuju | Sangat Tidak Setuju |
|----|---|---------------|--------|-------------|--------------|---------------------|
| 1  | Kondisi lingkungan sekolah sangat kondusif  |               |        |             |              |                     |
| 2  | Kepala sekolah terlalu banyak bicara  |               |        |             |              |                     |
| 3  | Kepala sekolah mengkritik pekerjaan guru jika tidak sesuai dengan tuntutananya          |               |        |             |              |                     |
| 4  | Kepala sekolah percaya pada kemampuan guru  |               |        |             |              |                     |
| 5  | Kepala sekolah ikut campur dalam pelaksanaan tugas guru                                 |               |        |             |              |                     |
| 6  | Kepala sekolah menuntut guru untuk lebih bekerja keras                                  |               |        |             |              |                     |
| 7  | Kepala sekolah mempersiapkan sungguh-sungguh ketika berbicara untuk kepentingan sekolah |               |        |             |              |                     |
| 8  | Kepala sekolah mengemukakan alasan atas kritik yang disampaikan kepada guru             |               |        |             |              |                     |
| 9  | Kepala sekolah memberi contoh dengan bekerja keras                                      |               |        |             |              |                     |
| 10 | Kepala sekolah menggunakan kritik yang konstruktif                                      |               |        |             |              |                     |
| 11 | Kepala sekolah datang lebih dulu sebelum guru-guru datang                               |               |        |             |              |                     |
| 12 | Kepala sekolah mengutarakan ide-ide baru yang telah ia laksanakan kepada para guru      |               |        |             |              |                     |

|    |   |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 13 | Kepala sekolah mengadakan sidak setiap saat                                       |  |  |  |  |  |
| 14 | Kepala sekolah membantu guru memecahkan masalah pribadinya                        |  |  |  |  |  |
| 15 | Kepala sekolah bersikap acuh tak acuh terhadap keluhan guru                       |  |  |  |  |  |
| 16 | Kepala sekolah membantu guru  |  |  |  |  |  |
| 17 | Kepala sekolah menghargai pekerjaan guru yang dianggap sesuai dengan bidang tugas |  |  |  |  |  |
| 18 | Pemilihan guru teladan mendorong saya untuk mengembangkan diri                    |  |  |  |  |  |
| 19 | Mengembangkan Perencanaan Pembelajaran untuk peningkatan kualitas                 |  |  |  |  |  |
| 20 | Melakukan Penilaian dan Evaluasi dalam kegiatan di lakukan secara rutin           |  |  |  |  |  |

Sumber: Halpin (1971) dalam Soetopo (2012:162), Othman (1990) dalam Supardi (2013:127-129)

## DAFTAR TABEL

### Hasil Uji Validitas Variabel

|   | Variabel       | Jumlah Butir | Valid | Tidak Valid |
|---|----------------|--------------|-------|-------------|
| 1 | Iklm Kerja     | 20           | 19    | 1           |
| 2 | Motivasi Kerja | 20           | 17    | 3           |
| 3 | Kepuasan Kerja | 20           | 18    | 2           |
| 4 | Kinerja Guru   | 20           | 20    | -           |

### Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Penelitian

| Variabel                 | Koefisien Reliabilitas | Nilai kritis | keterangan |
|--------------------------|------------------------|--------------|------------|
| Iklm Kerja ( $X_1$ )     | 0,756                  | 0,60         | Reliabel   |
| Motivasi Kerja ( $X_2$ ) | 0,766                  | 0,60         | Reliabel   |
| Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) | 0,752                  | 0,60         | Reliabel   |
| Kinerja Guru (Y)         | 0,744                  | 0,60         | Reliabel   |

### Hasil Statistik Deskriptif

| Descriptive Statistics |     |         |         |        |               |        |
|------------------------|-----|---------|---------|--------|---------------|--------|
|                        | N   | Minimum | Maximum | Mean   | Std Deviation | Median |
| Iklm Kerja             | 183 | 110     | 178     | 149,62 | 3,19          | 137,48 |
| Motivasi Kerja         | 183 | 101     | 185     | 146,26 | 14,61         | 147,9  |
| Kepuasan Kerja         | 183 | 108     | 176     | 131,23 | 16,30         | 138,1  |
| Kinerja Guru           | 183 | 97      | 182     | 101,53 | 6,43          | 136,9  |

**Tabel 3 1 Jadwal Pelaksanaan Penelitian**

| No | Kegiatan                | Jan 2022 | Feb 2022 | Maret 2022 | Mei 2022 | Juni 2022 | Juli 2022 | Agust 2022 | Sep 2022 | Okt 2022 | Nov 2022 | Des 2022 | Jan 2023 |
|----|-------------------------|----------|----------|------------|----------|-----------|-----------|------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1  | Pengajuan Judu          |          |          |            |          |           |           |            |          |          |          |          |          |
| 2  | Penulisan Proposal      |          |          |            |          |           |           |            |          |          |          |          |          |
| 3  | Bimbingan Proposal      |          |          |            |          |           |           |            |          |          |          |          |          |
| 4  | Bimbingan Proposal      |          |          |            |          |           |           |            |          |          |          |          |          |
| 5  | Bimbingan Proposal      |          |          |            |          |           |           |            |          |          |          |          |          |
| 6  | Seminar Proposal        |          |          |            |          |           |           |            |          |          |          |          |          |
| 7  | Penelitian Kelapangan   |          |          |            |          |           |           |            |          |          |          |          |          |
| 8  | Perbaikan Tesis         |          |          |            |          |           |           |            |          |          |          |          |          |
| 9  | Perbaikan Tesis         |          |          |            |          |           |           |            |          |          |          |          |          |
| 0  | Seminar Hasil           |          |          |            |          |           |           |            |          |          |          |          |          |
| 11 | Perbaikan Seminar Hasil |          |          |            |          |           |           |            |          |          |          |          |          |
| 12 | Perbaikan Seminar Hasil |          |          |            |          |           |           |            |          |          |          |          |          |
| 13 | Sidang Tertutup         |          |          |            |          |           |           |            |          |          |          |          |          |

### Hasil Uji Validitas Angket Iklim Kerja

| Iklim Kerja |           |           |                       |                  |
|-------------|-----------|-----------|-----------------------|------------------|
| Valid       | Frekuensi | Pesentase | Persentase yang Valid | Persen Komulatif |
|             | 110       | 1         | 0,5                   | 0,5              |
|             | 120       | 1         | 0,5                   | 1,0              |
|             | 121       | 3         | 1,6                   | 2,6              |
|             | 123       | 1         | 0,5                   | 3,1              |
|             | 124       | 1         | 0,5                   | 3,6              |
|             | 125       | 4         | 2,2                   | 5,8              |
|             | 127       | 1         | 0,5                   | 6,3              |
|             | 129       | 1         | 0,5                   | 6,8              |
|             | 130       | 2         | 1,1                   | 7,9              |
|             | 131       | 1         | 0,5                   | 8,4              |
|             | 132       | 2         | 1,1                   | 9,5              |
|             | 133       | 3         | 1,6                   | 11,1             |
|             | 134       | 1         | 0,5                   | 11,6             |
| Valid       | 135       | 3         | 1,6                   | 13,2             |
|             | 136       | 5         | 2,7                   | 15,9             |
|             | 137       | 6         | 3,3                   | 19,2             |
|             | 138       | 3         | 1,6                   | 20,8             |
|             | 139       | 6         | 3,3                   | 24,1             |
|             | 141       | 5         | 2,7                   | 26,8             |
|             | 142       | 12        | 6,6                   | 33,4             |
|             | 143       | 10        | 5,5                   | 38,9             |
|             | 144       | 3         | 1,6                   | 40,5             |
|             | 145       | 10        | 5,5                   | 46,0             |
|             | 146       | 3         | 1,6                   | 47,6             |
|             | 147       | 3         | 1,6                   | 49,2             |
|             | 148       | 3         | 1,6                   | 50,8             |
|             | 149       | 3         | 1,6                   | 52,4             |
|             | 150       | 7         | 3,8                   | 56,2             |

|       |     |       |       |       |
|-------|-----|-------|-------|-------|
| 151   | 2   | 1,1   | 1,1   | 57,3  |
| 152   | 5   | 2,7   | 2,7   | 60,0  |
| 153   | 11  | 6,0   | 6,0   | 66,0  |
| 154   | 6   | 3,3   | 3,3   | 69,3  |
| 155   | 5   | 2,7   | 2,7   | 72,0  |
| 156   | 6   | 3,3   | 3,3   | 75,3  |
| 157   | 7   | 3,8   | 3,8   | 79,1  |
| 158   | 3   | 1,6   | 1,6   | 80,7  |
| 160   | 5   | 2,7   | 2,7   | 83,4  |
| 162   | 5   | 2,7   | 2,7   | 86,1  |
| 163   | 2   | 1,1   | 1,1   | 87,2  |
| 164   | 8   | 4,4   | 4,4   | 91,6  |
| 165   | 3   | 1,6   | 1,6   | 93,2  |
| 166   | 3   | 1,6   | 1,6   | 94,8  |
| 167   | 1   | 0,5   | 0,5   | 95,3  |
| 168   | 1   | 0,5   | 0,5   | 95,8  |
| 170   | 1   | 0,5   | 0,5   | 96,3  |
| 171   | 1   | 0,5   | 0,5   | 96,8  |
| 172   | 1   | 0,5   | 0,5   | 97,3  |
| 176   | 1   | 0,5   | 0,5   | 97,8  |
| 177   | 1   | 0,5   | 0,5   | 98,3  |
| 178   | 1   | 0,5   | 0,5   | 100,0 |
| Total | 183 | 100,0 | 100,0 |       |

### Distribusi Frekuensi Skor Iklim Kerja

| No | Kelas Interval | Frekuensi Absolut | Frekuensi Relatif<br>(100%) |
|----|----------------|-------------------|-----------------------------|
| 1  | 110 - 118      | 1                 | 0,5                         |
| 2  | 119 - 127      | 12                | 6,5                         |
| 3  | 128 - 136      | 18                | 9,8                         |
| 4  | 137 - 145      | 55                | 30,0                        |
| 5  | 146 - 154      | 43                | 23,5                        |
| 6  | 155 - 163      | 33                | 18,0                        |
| 7  | 164 - 172      | 19                | 10,4                        |
| 8  | 173 - 181      | 3                 | 1,6                         |
|    | Jumlah         | 183               | 100,0                       |

### Hasil Uji Validitas Angket Motivasi Kerja

| Motivasi Kerja |           |            |                       |                  |
|----------------|-----------|------------|-----------------------|------------------|
| Valid          | Frekuensi | Persentase | Persentase yang Valid | Persen Kumulatif |
| 101            | 2         | 1,1        | 1,1                   | 1,1              |
| 108            | 1         | 0,5        | 0,5                   | 1,6              |
| 113            | 1         | 0,5        | 0,5                   | 2,1              |
| 114            | 2         | 1,1        | 1,1                   | 3,2              |
| 115            | 1         | 0,5        | 0,5                   | 3,7              |
| 119            | 1         | 0,5        | 0,5                   | 4,2              |
| 124            | 1         | 0,5        | 0,5                   | 4,7              |
| 125            | 4         | 2,2        | 2,2                   | 6,9              |

|     |    |     |     |      |
|-----|----|-----|-----|------|
| 128 | 2  | 1,1 | 1,1 | 8,0  |
| 129 | 1  | 0,5 | 0,5 | 8,5  |
| 130 | 1  | 0,5 | 0,5 | 9,0  |
| 131 | 8  | 4,4 | 4,4 | 13,4 |
| 132 | 6  | 3,3 | 3,3 | 16,7 |
| 134 | 4  | 2,2 | 2,2 | 18,9 |
| 135 | 4  | 2,2 | 2,2 | 21,1 |
| 136 | 4  | 2,2 | 2,2 | 23,3 |
| 137 | 3  | 1,6 | 1,6 | 24,9 |
| 138 | 3  | 1,6 | 1,6 | 26,5 |
| 139 | 6  | 3,3 | 3,3 | 29,8 |
| 140 | 6  | 3,3 | 3,3 | 33,1 |
| 141 | 5  | 2,7 | 2,7 | 35,8 |
| 142 | 4  | 2,2 | 2,2 | 38,0 |
| 143 | 8  | 4,4 | 4,4 | 42,4 |
| 144 | 2  | 1,1 | 1,1 | 43,5 |
| 145 | 5  | 2,7 | 2,7 | 46,2 |
| 146 | 4  | 2,2 | 2,2 | 48,4 |
| 147 | 4  | 2,2 | 2,2 | 50,6 |
| 148 | 9  | 4,9 | 4,9 | 55,5 |
| 149 | 5  | 2,7 | 2,7 | 58,3 |
| 150 | 2  | 1,1 | 1,1 | 59,4 |
| 151 | 3  | 1,6 | 1,6 | 61,0 |
| 152 | 9  | 4,9 | 4,9 | 65,9 |
| 153 | 10 | 5,5 | 5,5 | 71,4 |
| 154 | 7  | 3,8 | 3,8 | 75,2 |
| 155 | 2  | 1,1 | 1,1 | 76,3 |
| 156 | 5  | 2,7 | 2,7 | 79,0 |
| 157 | 4  | 2,2 | 2,2 | 81,2 |
| 158 | 4  | 2,2 | 2,2 | 83,4 |
| 159 | 5  | 2,7 | 2,7 | 86,1 |
| 160 | 2  | 1,1 | 1,1 | 87,2 |
| 162 | 1  | 0,5 | 0,5 | 87,7 |
| 163 | 3  | 1,6 | 1,6 | 89,3 |

|       |     |       |       |       |
|-------|-----|-------|-------|-------|
| 164   | 4   | 2,2   | 2,2   | 91,5  |
| 167   | 4   | 2,2   | 2,2   | 93,7  |
| 168   | 1   | 0,5   | 0,5   | 94,3  |
| 173   | 3   | 1,6   | 1,6   | 95,9  |
| 174   | 2   | 1,1   | 1,1   | 97,0  |
| 176   | 2   | 1,1   | 1,1   | 98,1  |
| 178   | 1   | 0,5   | 0,5   | 98,6  |
| 181   | 1   | 0,5   | 0,5   | 99,5  |
| 185   | 1   | 0,5   | 0,5   | 100,0 |
| Total | 183 | 100,0 | 100,0 |       |

### Distribusi Frekuensi Skor Motivasi Kerja

| No | Kelas Interval | Frekuensi Absolut | Frekuensi Relatif<br>(100%) |
|----|----------------|-------------------|-----------------------------|
| 1  | 101 - 109      | 3                 | 1,6                         |
| 2  | 110 - 118      | 4                 | 2,2                         |
| 3  | 119 - 127      | 6                 | 6,3                         |
| 4  | 128 - 136      | 30                | 16,,4                       |
| 5  | 137 - 145      | 42                | 23,0                        |
| 6  | 146 - 154      | 53                | 29,0                        |
| 7  | 155 - 163      | 26                | 14,2                        |
| 8  | 164 - 172      | 9                 | 4,9                         |
| 9  | 173 - 181      | 9                 | 4,9                         |
| 10 | 182 - 190      | 1                 | 0,5                         |
|    | Jumlah         | 183               | 100,0                       |

## Hasil Uji Validitas Angket Kepuasan Kerja

### Kepuasan Kerja

| Valid | Frekuensi | Persentase | Persentase yang valid | Persen kumulatif |
|-------|-----------|------------|-----------------------|------------------|
|       | 108       | 1          | 0,5                   | 0,5              |
|       | 109       | 1          | 0,5                   | 1,0              |
|       | 120       | 1          | 0,5                   | 1,5              |
|       | 121       | 1          | 0,5                   | 2,0              |
|       | 123       | 3          | 1,6                   | 3,6              |
|       | 125       | 4          | 2,2                   | 5,8              |
|       | 126       | 1          | 0,5                   | 6,3              |
|       | 127       | 3          | 1,6                   | 8,2              |
|       | 128       | 4          | 2,2                   | 10,4             |
|       | 129       | 2          | 1,1                   | 11,5             |
| Valid | 130       | 1          | 0,5                   | 12,0             |
|       | 131       | 4          | 2,2                   | 14,2             |
|       | 132       | 9          | 4,9                   | 19,1             |
|       | 133       | 1          | 0,5                   | 19,7             |
|       | 134       | 7          | 3,8                   | 23,5             |
|       | 135       | 4          | 2,2                   | 25,7             |
|       | 136       | 6          | 3,3                   | 29,0             |
|       | 137       | 6          | 3,3                   | 32,2             |
|       | 138       | 4          | 2,2                   | 34,4             |
|       | 139       | 8          | 4,4                   | 38,8             |
|       | 140       | 2          | 1,1                   | 39,9             |
|       | 141       | 6          | 3,3                   | 43,2             |

|       |     |       |       |       |
|-------|-----|-------|-------|-------|
| 142   | 10  | 5,5   | 5,5   | 48,6  |
| 143   | 14  | 7,7   | 7,7   | 56,3  |
| 144   | 2   | 1,1   | 1,1   | 57,4  |
| 145   | 6   | 3,3   | 3,3   | 60,7  |
| 146   | 3   | 1,6   | 1,6   | 62,3  |
| 147   | 4   | 2,2   | 2,2   | 64,5  |
| 148   | 5   | 2,7   | 2,7   | 67,2  |
| 149   | 3   | 1,6   | 1,6   | 68,9  |
| 150   | 2   | 1,1   | 1,1   | 69,9  |
| 151   | 3   | 1,6   | 1,6   | 71,6  |
| 152   | 5   | 2,7   | 2,7   | 74,3  |
| 153   | 10  | 5,5   | 5,5   | 79,8  |
| 154   | 6   | 3,3   | 3,3   | 83,1  |
| 155   | 2   | 1,1   | 1,1   | 84,2  |
| 156   | 5   | 2,7   | 2,7   | 86,9  |
| 157   | 5   | 2,7   | 2,7   | 89,6  |
| 158   | 3   | 1,6   | 1,6   | 91,3  |
| 159   | 3   | 1,6   | 1,6   | 92,9  |
| 160   | 3   | 1,6   | 1,6   | 94,5  |
| 162   | 1   | 0,5   | 0,5   | 95,1  |
| 163   | 3   | 1,6   | 1,6   | 96,7  |
| 164   | 3   | 1,6   | 1,6   | 98,4  |
| 167   | 1   | 0,5   | 0,5   | 98,9  |
| 174   | 1   | 0,5   | 0,5   | 99,5  |
| 176   | 1   | 0,5   | 0,5   | 100,0 |
| Total | 183 | 100,0 | 100,0 |       |

### Distribusi Frekuensi Skor Kepuasan Kerja

| No | Kelas Interval | Frekuensi Absolut | Frekuensi Relatif<br>(100%) |
|----|----------------|-------------------|-----------------------------|
|----|----------------|-------------------|-----------------------------|

|    |           |     |       |
|----|-----------|-----|-------|
| 1  | 108 - 114 | 2   | 1,1   |
| 2  | 115 - 121 | 2   | 1,1   |
| 3  | 122 - 128 | 15  | 8,2   |
| 4  | 129 - 135 | 28  | 15,3  |
| 5  | 136 - 142 | 42  | 22,9  |
| 6  | 143 - 149 | 37  | 20,2  |
| 7  | 150 - 156 | 33  | 18,3  |
| 8  | 157 - 163 | 18  | 9,8   |
| 9  | 164 - 170 | 4   | 2,2   |
| 10 | 171 - 177 | 2   | 1,1   |
|    | Jumlah    | 183 | 100,0 |

### Hasil Uji Validitas Angket Kinerja Guru

| Kinerja Guru |           |            |                       |                  |
|--------------|-----------|------------|-----------------------|------------------|
| Valid        | Frekuensi | Persentase | Persentase yang valid | Persen Komulatif |
| 97           | 1         | 0,5        | 0,5                   | 0,5              |
| 101          | 2         | 1,1        | 1,1                   | 1,6              |
| 104          | 1         | 0,5        | 0,5                   | 2,1              |
| 105          | 1         | 0,5        | 0,5                   | 2,6              |
| 109          | 2         | 1,1        | 1,1                   | 3,7              |
| 110          | 1         | 0,5        | 0,5                   | 4,2              |
| 113          | 1         | 0,5        | 0,5                   | 4,7              |
| 116          | 2         | 1,1        | 1,1                   | 5,8              |
| 120          | 2         | 1,1        | 1,1                   | 6,9              |
| 121          | 5         | 2,7        | 2,7                   | 9,6              |
| 122          | 2         | 1,1        | 1,1                   | 10,7             |
| 123          | 1         | 0,5        | 0,5                   | 11,2             |

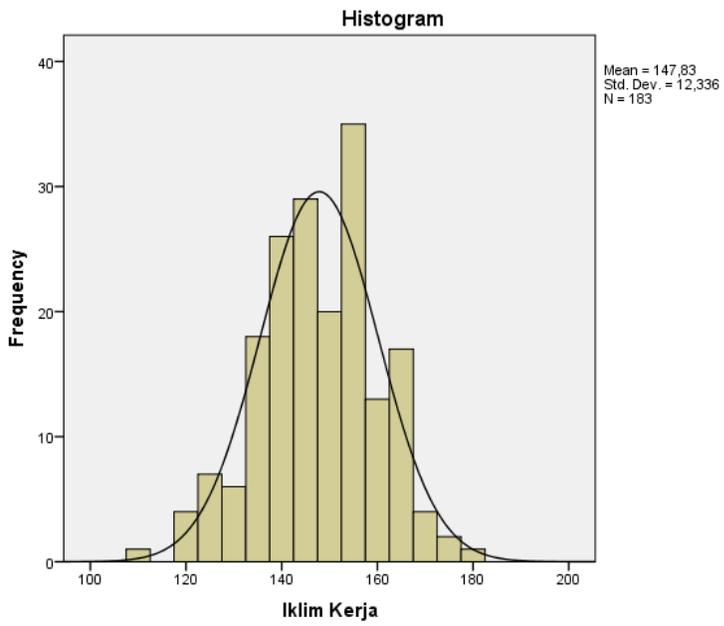
|     |    |     |     |      |
|-----|----|-----|-----|------|
| 125 | 4  | 2,2 | 2,2 | 13,4 |
| 126 | 5  | 2,7 | 2,7 | 16,1 |
| 127 | 3  | 1,6 | 1,6 | 17,7 |
| 128 | 3  | 1,6 | 1,6 | 19,3 |
| 129 | 2  | 1,1 | 1,1 | 20,4 |
| 132 | 6  | 3,3 | 3,3 | 24,7 |
| 134 | 4  | 2,2 | 2,2 | 26,2 |
| 135 | 3  | 1,6 | 1,6 | 27,9 |
| 136 | 9  | 4,9 | 4,9 | 32,8 |
| 137 | 3  | 1,6 | 1,6 | 34,4 |
| 138 | 5  | 2,7 | 2,7 | 37,2 |
| 139 | 1  | 0,5 | 0,5 | 37,7 |
| 141 | 4  | 2,2 | 2,2 | 39,9 |
| 142 | 5  | 2,7 | 2,7 | 42,6 |
| 143 | 15 | 8,2 | 8,2 | 50,8 |
| 145 | 4  | 2,2 | 2,2 | 53,0 |
| 146 | 11 | 6,0 | 6,0 | 59,0 |
| 147 | 5  | 2,7 | 2,7 | 61,7 |
| 148 | 5  | 2,7 | 2,7 | 64,5 |
| 151 | 5  | 2,7 | 2,7 | 67,2 |
| 153 | 4  | 2,2 | 2,2 | 69,4 |
| 154 | 8  | 4,4 | 4,4 | 73,8 |
| 155 | 10 | 5,5 | 5,5 | 79,2 |
| 156 | 1  | 0,5 | 0,5 | 79,8 |
| 157 | 5  | 2,7 | 2,7 | 82,5 |
| 158 | 5  | 2,7 | 2,7 | 85,2 |
| 160 | 5  | 2,7 | 2,7 | 88,0 |
| 161 | 2  | 1,1 | 1,1 | 89,1 |
| 163 | 5  | 2,7 | 2,7 | 91,8 |
| 164 | 4  | 2,2 | 2,2 | 94,0 |
| 165 | 3  | 1,6 | 1,6 | 95,6 |
| 167 | 2  | 1,1 | 1,1 | 96,7 |
| 168 | 1  | 0,5 | 0,5 | 97,3 |
| 169 | 1  | 0,5 | 0,5 | 97,8 |

|       |     |       |       |       |
|-------|-----|-------|-------|-------|
| 170   | 1   | 0,5   | 0,5   | 98,4  |
| 174   | 1   | 0,5   | 0,5   | 98,9  |
| 177   | 1   | 0,5   | 0,5   | 99,5  |
| 182   | 1   | 0,5   | 0,5   | 100,0 |
| Total | 183 | 100,0 | 100,0 |       |

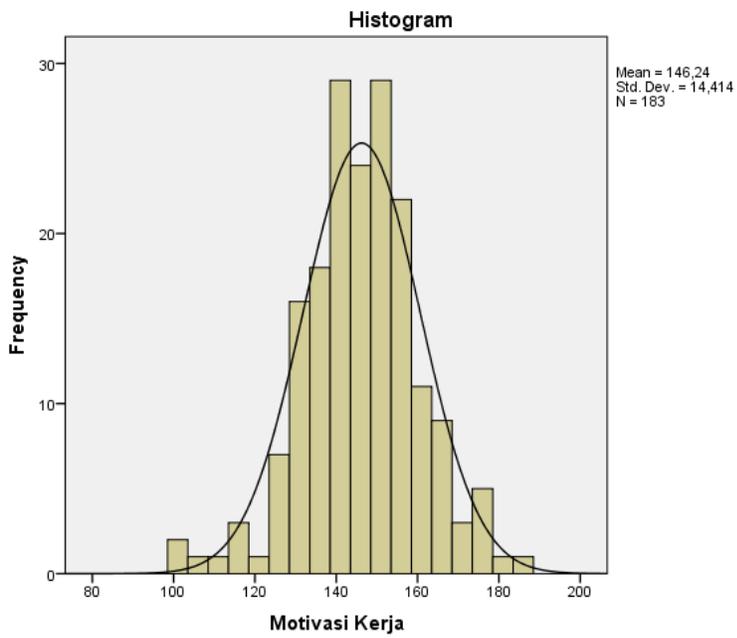
### Hasil Uji Validitas Angket Kinerja Guru

| No | Kelas Interval | Frekuensi Absolut | Frekuensi Relatif<br>(100%) |
|----|----------------|-------------------|-----------------------------|
| 1  | 97 - 121       | 18                | 9,8                         |
| 2  | 122 - 135      | 33                | 18,0                        |
| 3  | 136 - 147      | 62                | 33,9                        |
| 4  | 148 - 162      | 50                | 27,3                        |
| 5  | 163 - 182      | 20                | 10,9                        |
|    | Jumlah         | 183               | 100,0                       |

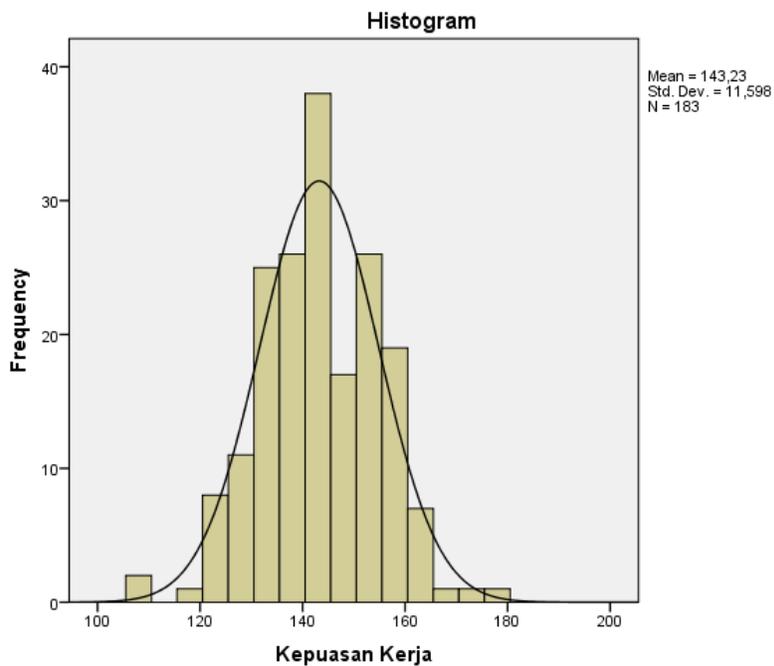
### Histogram Variabel Iklim Kerja



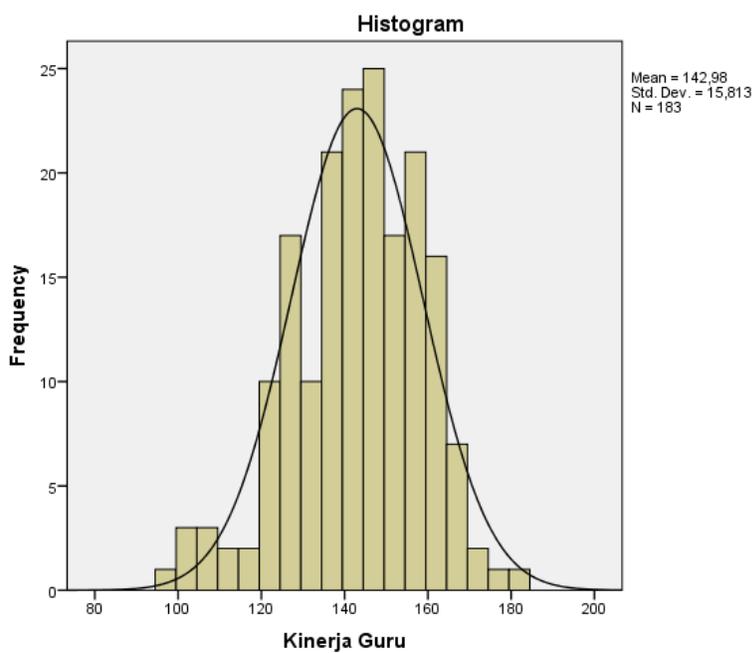
### Histogram Variabel Motivasi Kerja



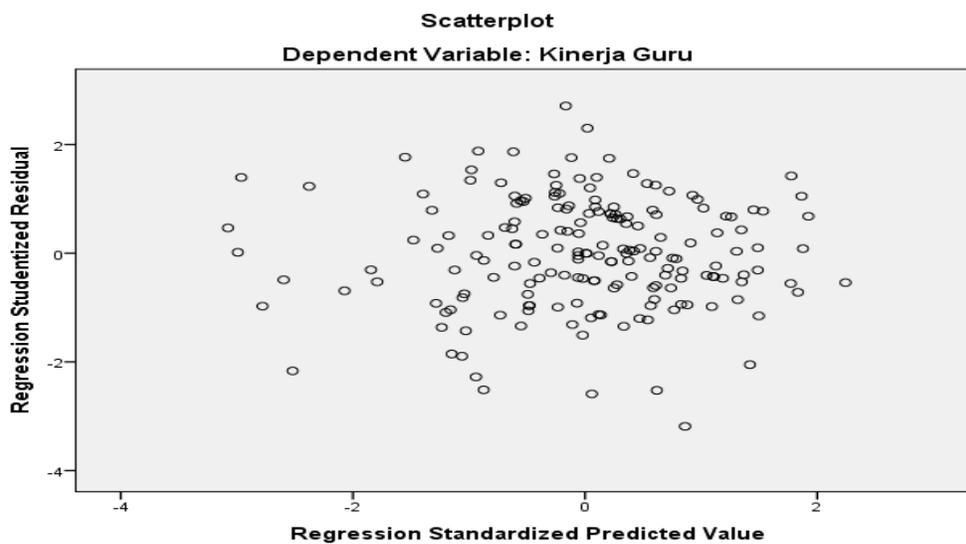
### Histogram Variabel Kepuasan Kerja



### Hasil Variabel Kinerja Guru



### Hasil uji heteroskedastisitas



## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



**RIA JULIANI RAMBE**, lahir pada tanggal 11 Juli 1976 di Pasar Sempurna, Kecamatan Marancar, Kabupaten Tapanuli Selatan, Provinsi Sumatera Utara, dari Pasangan (Alm) Baginda Nalobi Rambe dan (Almh) Derlia Siregar Pendidikan formal yang ditempuh mulai tingkat Sekolah Dasar (SD) yaitu SD Negeri 122500 Pasar Sempurna, Kabupaten Tapanuli Selatan Melanjutkan Pendidikan tingkat SMPN 1 BatangToru, Kabupaten Tapanuli Selatan dan selesai pada tahun 1991 dan melanjutkan SMA Swasta Abdi Negara Kota Padangsidempuan dan selesai pada tahun 1994 Kemudian pada tahun 1994 melanjutkan ke Perguruan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP UMSU) dan selesai pada tahun 1999 Pada tahun 2000 menjadi Guru SMA Swasta Dharma Sakti Medan sampai tahun 2001 Selanjutnya pada tahun 2002 menjad Guru di SMAN 2 Plus Sipirok Pada tahun 2003 menjadi Guru di SMAN 1 Angkola Barat sampai sekarang dan menjadi PNS Sejak tahun 2008 di SMAN 1 Angkola Barat, Kecamatan Angkola Barat, Kabupaten Tapanuli Selatan, Provinsi Sumatera Utara Pada tahun 2020 melanjutkan studi Pascasarjana di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Konsentrasi Manajemen Pendidikan Dengan tesis berjudul : *“Pengaruh Iklim Kerja, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Di Tapanuli Selatan”*