

---

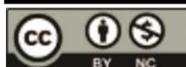
## **Hubungan Iklim Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru pada SD Negeri Kecamatan Padang Barat**

**Cici Yulia Safitri, Hadiyanto**  
**Universitas Negeri Padang, Padang**  
**Email: [ciciysafitri@gmail.com](mailto:ciciysafitri@gmail.com)**

### **Abstract**

This research describes the correlation between school climate and job satisfaction in public elementary schools in Sub District of Padang Barat, Padang. The population of the research is 261 teachers, with a sample of 76 people by using cluster technique. The main instrument of this research is questionnaire using Likert scale model that had been tested for its validity and reliability. Based on the research, the school climate is in good category (79,74%) and the job satisfaction is in high category (85,79%). The results also showed the significant correlation between school climate and job satisfaction in public elementary schools in sub district of Padang Barat, Padang.

**Keywords:** School Climate, Job Satisfaction



Licensees may copy, distribute, display and perform the work and make derivative works and remixes based on it only if they give the author or licensor the credits ([attribution](#)) in the manner specified by these. Licensees may copy, distribute, display, and perform the work and make derivative works and remixes based on it only for [non-commercial](#) purposes.

### **PENDAHULUAN**

Keberhasilan proses penyelenggaraan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh peranan dan dedikasi guru, karena guru merupakan ujung tombak dan pihak yang berkaitan langsung dengan peserta didik dalam proses pembelajaran di kelas. Sebagai personil sekolah, guru memiliki tugas utama, yaitu mendidik, mengajar, membimbing, melatih, mengarahkan, menilai, dan mengevaluasi peserta didik, baik pada pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, maupun pendidikan menengah dan bahkan di perguruan tinggi.

Sebagai personil sekolah dalam rangka menunjang tercapainya tujuan, komponen guru mempunyai tujuan, pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat memengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja pada guru harus diciptakan seoptimal

mungkin, supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan guru meningkat. Menurut Mubasyaroh (2016) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan dari moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Handoko dalam Sutrisno (2012) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Sehubungan dengan itu, Hambali (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap yang positif dari tenaga kerja yang

meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Dalam pandangan Nasution, Musnadi, & Faisal (2018) faktor internal yang memengaruhi kepuasan kerja, yaitu harus menyukai pekerjaan, orientasi pada prestasi kerja yang tinggi, dan sikap positif dalam menghadapi kesulitan, seperti tidak mengeluh terhadap pekerjaan karena bersikap positif. Di samping itu, Mubasyaroh (2016) mengemukakan bahwa kepuasan kerja memengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan dan masalah personalia. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, makin tinggi pula kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Kepuasan karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan dan disiplin kerja karyawan meningkat.

Namun demikian, bertolak belakang dengan hal di atas, ada beberapa fenomena yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru tersebut rendah, di antaranya: (1) Guru kurang senang dalam menyelesaikan pekerjaannya; (2) Masih adanya guru yang kurang semangat dalam menyelesaikan pekerjaan; (3) Sebagian guru mengeluh terhadap pekerjaannya; dan (4) Masih adanya guru yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas di kelas.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi rendahnya kepuasan kerja guru adalah iklim organisasi atau iklim sekolah (Choiriyah, Soegito, & Roshayanti, 2017), (Werang, 2015). Wahyunie, Kanto, & Kriyantono (2015), dalam hal ini menggunakan konsep iklim organisasi, menyebutkan iklim organisasi mempunyai

keterkaitan dengan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa iklim sekolah menjadi sangat penting karena iklim sekolah yang baik dapat menyediakan suasana sekolah yang sehat dan produktif bagi civitas di sekolah. Iklim sekolah menurut Hadiyanto (2004) merupakan situasi atau suasana yang muncul karena adanya hubungan antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru dan guru dengan peserta didik atau hubungan antar peserta didik yang menjadi ciri khas sekolah yang ikut memengaruhi proses belajar mengajar di sekolah. Iklim sekolah yang kondusif sangat penting agar peserta didik merasa nyaman dan bersikap positif terhadap sekolah, agar guru-guru merasa dihargai, serta agar orang tua dan masyarakat merasa diterima dan dilibatkan dalam proses penyelenggaraan sekolah.

Iklim sekolah menjadi sangat penting karena iklim sekolah yang positif berdampak langsung terhadap keberhasilan sekolah seperti siswa putus sekolah rendah, tingkat kekerasan menurun, dan prestasi siswa meningkat. Selain itu juga memberikan kepuasan kerja bagi guru dalam melaksanakan tugasnya. Sehubungan dengan itu Lewin dalam Hadiyanto (2016) mengatakan bahwa tingkah laku merupakan akibat keterkaitan antara pribadi pegawai/guru dengan lingkungan. Untuk itu pimpinan harus menciptakan iklim sekolah yang baik dan kondusif agar menimbulkan kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaan.

Menurut Pidarta dalam Supardi (2013), iklim yang sehat di sekolah tercipta apabila kepala sekolah melakukan hal-hal sebagai berikut, yaitu (1) Menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan nyaman, yaitu aman, bersih, sehat, tertib, rindang/sejuk, dan indah; (2) Menciptakan situasi kerja yang kondusif, yaitu keakraban, kebersamaan, semangat kerja yang tinggi, dan kerasan di sekolah; dan (3) Menciptakan ruang kerja yang bersih dan nyaman mencakup ruang kantor, ruang teori, ruang praktik, ruang perpustakaan, fasilitas umum, WC, kantin, dan lain-lainnya.

Terkait dengan iklim sekolah tersebut, Ausri, Susilo, & Sulistyono (2018) menyebutkan bahwa terdapat tiga dimensi iklim organisasi, yaitu (1) Dimensi hubungan (*relationship*), yang mengukur sejauh mana personil saling terlibat dalam organisasi atau lembaga kerja.

Skala-skala (*scales*) yang termasuk dalam dimensi ini di antaranya adalah dukungan peserta didik (*student support*), afiliasi (*affiliation*), keretakan (*disengagement*), keintiman (*intimacy*), kedekatan (*closeness*), dan keterlibatan (*involvement*); (2) Dimensi pertumbuhan/perkembangan pribadi (*personal growth/development*), yang mengukur tumbuh atau berkembang kepribadian dan motivasi individu yang ada di dalam organisasi atau lembaga kerja. Di antara skala-skala iklim sekolah yang dapat dikelompokkan ke dalam dimensi ini di antaranya adalah minat profesional (*professional interest*), halangan (*hindrence*), kepercayaan (*thrust*), standar prestasi (*achievement standard*) dan orientasi pada tugas (*task orientation*); (3) Dimensi perubahan dan perbaikan sistem (*system maintenance and change*). Dimensi ini membicarakan sejauh mana iklim sekolah mendukung harapan, memperbaiki kontrol dan merespon perubahan. Skala-skala yang termasuk dalam dimensi ini di antaranya adalah kebebasan staf (*staff freedom*), partisipasi dalam pembuatan keputusan (*participatory decision making*), inovasi (*innovation*), tekanan kerja (*work pressure*), kejelasan (*clarity*) dan pengawasan (*control*); (4) Selain ketiga dimensi tersebut, Arter (1989) menambahkan satu lagi, yaitu dimensi lingkungan fisik (*physical environment*), di mana dimensi ini membicarakan sejauh mana lingkungan fisik sekolah dapat mendukung penciptaan iklim di sekolah yang optimal. Skala-skala yang termasuk dalam dimensi ini di antaranya adalah kelengkapan sumber (*resource adequacy*), dan kenyamanan lingkungan (*physical comfort*).

Dari skala-skala yang telah tersebut di atas, para ahli mempunyai penekanan yang berbeda-beda. Hal ini menunjukkan betapa luasnya cakupan iklim sekolah tersebut. Sebagian ahli mendesain alat ukur iklim sekolah menunjuk skala yang berbeda dengan ahli yang lain. Di antara alat ukur iklim sekolah yang telah populer digunakan misalnya 'School-Level Environment Questionnaire' (SLEQ), 'Work Environment Scale' (WES). 'Work Environment Scale' (WES), 'Organizational Climate Description Questionnaire' (OCDQ), 'Organizational Climate Index' (OCI), 'High School

*Characteristics Index* (HSCI), *Effective School Battery* (ESB), *Learning Climate Inventory* (LCI), *School Learning Climate Assessment Instrument* (SLCAI), dan masih banyak lagi yang lainnya. Alat ukur iklim sekolah versi bahasa Indonesia telah dikembangkan dan divalidasi oleh Hadiyanto & Syahril (2000), namun demikian, alat ukur tersebut belum banyak digunakan karena masih sebatas pada jenjang sekolah dasar.

Pembahasan iklim sekolah ini telah dimulai oleh Mutmainah (2017) dengan menggunakan alat ukur yang telah divalidasi untuk melihat profil iklim sekolah di sekolah dasar di lingkungan Yayasan Ardyo Garini Halim Perdana Kusuma, Jakarta. Penggunaan lebih lanjut dari alat ukur iklim sekolah diharapkan dapat bermanfaat untuk meningkatkan kinerja guru karena iklim sekolah merupakan salah satu variabel penting yang mempunyai keterkaitan dengan beberapa aspek lain, misalnya kinerja guru, kepuasan kerja guru, atau motivasi kerja guru.

Pencapaian tujuan sekolah salah satunya tergantung kepada kinerja guru dalam menjalankan fungsinya sebagai guru, mulai dari merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran. Kinerja guru yang rendah tidak hanya memberi dampak terhadap hasil kerjanya, tetapi juga menunjukkan bahwa tujuan organisasi yang telah ditetapkan tidak tercapai dengan optimal. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian Rahadian & Suwandana (2017) dan Hermawan (2016) yang menunjukkan bahwa iklim organisasi mempunyai dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Terkait dengan bahasan iklim sekolah tersebut, di lingkungan Kecamatan Padang Barat, Kota Padang, ada beberapa fenomena yang menunjukkan bahwa iklim sekolah tersebut belum tepat, di antaranya: (1) Kondisi lingkungan fisik sekolah masih belum memadai; (2) Rasa percaya antar sesama guru masih rendah; (3) Penghargaan dan hukuman bagi guru yang berprestasi dan melanggar aturan masih kurang; dan (4) Masih adanya guru yang kurang optimal berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan sekolah. Berdasarkan hal tersebut, maka diperlukan suatu penelitian untuk mengetahui hubungan iklim sekolah

dengan kepuasan kerja guru pada SD Negeri Kecamatan Padang Barat.

## METODE

Penelitian ini dilakukan di SD Negeri Kecamatan Padang Barat. Populasi penelitian ini adalah 261 orang dan sampel berjumlah 76 orang guru. Teknik sampling yang digunakan adalah *Cluster Sampling*. Instrumen penelitian yang digunakan adalah angket model *Skala Likert* dengan lima alternatif jawaban. Sebelum angket disebar kepada responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini dilakukan uji coba terlebih dahulu untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen. Setelah diperoleh valid dan reliabelnya instrumen barulah angket disebar kepada responden kemudian data dikumpulkan dan diolah dengan menentukan mean, median, modus, dan standar deviasi dari masing-masing variabel. Setelah itu dilakukan uji korelasi dengan menggunakan rumus korelasi *Product Moment*. Setelah diketahui adanya hubungan maka dilakukan uji normalitas dan uji keberartian hubungan antara kedua variabel.

## HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN

### Kepuasan Kerja

Pengumpulan data variabel kepuasan kerja didapat dari penyebaran angket dengan 26 item pernyataan. Skor kepuasan kerja guru yang diperoleh menyebar dari skor tertinggi 129 dan skor terendah 84, sedangkan skor minimal 26 dan skor ideal 130. Dari hasil pengolahan data, diperoleh skor rata-rata = 110,67, nilai tengah (median) = 112,45, nilai yang sering muncul (modus) = 116,02, dan simpangan baku (standar deviasi) = 11,47. Adapun skor indikator yang diteliti pada kepuasan kerja ini antara (1) senang dalam bekerja 4,18, (2) tidak mudah mengeluh 4,22 dan (3) semangat dalam bekerja 3,35.

Berdasarkan pengolahan data angket variabel kepuasan kerja guru (Y) dengan cara membandingkan skor rata-rata (mean) dengan skor maksimal dikali 100%, dapat diketahui bahwa kepuasan kerja guru SD Negeri Kecamatan Padang Barat berada pada kategori tinggi dengan skor 85,13%. Hal ini berarti kepuasan kerja guru pada SD Negeri

Kecamatan Padang Barat sudah baik meskipun masih dapat ditingkatkan.

### Iklm Sekolah

Pengumpulan data variabel iklim sekolah didapat dari penyebaran angket dengan 26 item pernyataan skor iklim sekolah yang diperoleh menyebar dari skor tertinggi 129 dan skor terendah 80, sedangkan skor minimal 26 dan skor ideal 130. Dari hasil pengolahan data, maka diperoleh skor rata-rata (mean) = 102,868, nilai tengah (median) = 101,31, nilai yang sering muncul (modus) = 98,19, dan simpangan baku (standar deviasi) = 11,033. Adapun skor indikator yang diteliti pada iklim sekolah ini antara lain (1) kelengkapan sarana dan prasarana = 3,97, (2) rata-rata indikator kepercayaan = 4,02, (3) rata-rata indikator keterlibatan = 3,87 dan (4) dukungan dari pimpinan = 4,03.

Berdasarkan pengolahan data angket variabel iklim sekolah (X) dengan membandingkan skor rata-rata (mean) dengan skor maksimal dikali 100%, dapat diketahui bahwa iklim sekolah pada SD Negeri Kecamatan Padang Barat berada pada kategori tinggi dengan skor 79,71%. Hal ini berarti iklim sekolah pada SD Negeri Kecamatan Padang Barat sudah “kondusif” meskipun masih perlu ditingkatkan.

### Pengujian Hipotesis

Untuk melihat koefisien hubungan variabel X dan variabel Y digunakan rumus korelasi *Product Moment*. Hasil analisis data dengan menggunakan korelasi *Product Moment* diperoleh  $r$  hitung = 0,34, sementara itu  $r$  tabel = 0,222 pada taraf kepercayaan 95% dan 0,296 pada taraf kepercayaan 99%. Dengan demikian dapat diketahui bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut. Untuk melihat keberartian hubungan digunakan uji  $t$ . Dari hasil perhitungan diperoleh  $t$  hitung = 3,15, sementara itu  $t$  tabel = 2,000 pada taraf kepercayaan 95% dan 2,660 pada taraf kepercayaan 99%. Dengan demikian hipotesis yang berbunyi “iklim sekolah berhubungan secara signifikan dengan kepuasan kerja guru pada SD Negeri Kecamatan Padang Barat” diterima.

## PEMBAHASAN

### Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian terlihat bahwa penilaian secara kualitatif mengenai kepuasan kerja guru pada SD Negeri Kecamatan Padang Barat berada pada kategori tinggi dengan skor 85,79%. Hal ini berarti kepuasan kerja guru pada SD Negeri Kecamatan Padang Barat sudah tinggi tetapi masih perlu ditingkatkan.

Kepuasan kerja merupakan aspek penting bagi efektivitas organisasi, karena kepuasan kerja memengaruhi tingkah laku individu dalam organisasi. Menurut Sutrisno (2012) kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena sangat besar manfaatnya baik untuk kepentingan individu, industri dan masyarakat. Kepentingan individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Kepentingan industri, penelitian tentang kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui sikap dan tingkah laku karyawannya. Selanjutnya kepentingan masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan.

Aspek-aspek yang dapat dilihat dari indikator kepuasan kerja yaitu senang terhadap pekerjaan, tidak mudah mengeluh dan semangat dalam bekerja. Jika dilihat dari rata-rata per indikator dapat diketahui bahwa rata-rata indikator senang dalam bekerja 4,18, rata-rata indikator tidak mudah mengeluh 4,22 dan semangat dalam bekerja 3,35. Skor rata-rata indikator tertinggi adalah tidak mudah mengeluh. Hal ini terlihat guru saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan jika menemui kesulitan. Selain itu guru tidak merasa bekerja di bawah tekanan.

Skor rata-rata indikator terendah adalah semangat dalam bekerja dengan skor 3,35. Salah satu penyebab rendahnya semangat guru dalam bekerja adalah kurangnya keseriusan dan minat guru dalam menyelesaikan pekerjaan. Minat dan keseriusan dalam bekerja menentukan seberapa jauh keikutsertaan guru dalam suatu pekerjaan.

Untuk meningkatkan kepuasan kerja, kepala sekolah harus lebih memperhatikan faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, seperti menaikkan upah, kondisi kerja, hubungan kerja, kepastian kerja dan insentif. Menurut Wexley & Yuki (2005) mengatakan kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa aspek pekerjaan, meliputi: upah/gaji, kondisi kerja, pengawasan, teman kerja, materi pekerjaan, jaminan pekerjaan serta kesempatan untuk maju.

Greenberg dan Baroon dalam Wibowo (2006) memberikan saran untuk mencegah ketidakpuasan kerja dan meningkatkan kepuasan kerja dengan cara membuat pekerjaan menyenangkan, orang dibayar dengan jujur, mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya dan menghindari kebosanan dan pekerjaan berulang-ulang. Selain itu, hubungan antar guru dan kepala sekolah sangat penting dalam menaikkan produktivitas kerja. Kepuasan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga bawahan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian penting dari organisasi.

### Iklim Sekolah

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di SD Negeri Kecamatan Padang Barat berada pada kategori kondusif dengan skor 79,74%. Salah satu aspek yang mendukung keberhasilan proses pembelajaran guru adalah iklim sekolah.

Hadiyanto (2004) menyatakan bahwa iklim sekolah merupakan situasi atau suasana yang muncul karena adanya hubungan antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru dan guru dengan peserta didik atau hubungan antar peserta didik yang menjadi ciri khas sekolah yang ikut memengaruhi proses belajar mengajar di sekolah. Townsend dalam Hardono, Haryono, & Yusuf (2017) menyatakan iklim sekolah yang kondusif sangat penting agar peserta didik merasa senang dan bersikap positif terhadap sekolah, agar guru-guru merasa dihargai, serta agar orang tua dan masyarakat merasa diterima dan dilibatkan. Iklim sekolah kondusif dan positif dapat membentuk peserta didik berkelakuan baik dan prestasi akademiknya meningkat

Iklm sekolah yang positif berkaitan dengan peningkatan kepuasan kerja bagi personil sekolah. Iklm sekolah dapat memainkan peran penting dalam menyediakan suasana sekolah yang sehat dan positif. Hadiyanto (2004) mengemukakan bahwa iklm sekolah juga berkaitan dengan kepuasan kerja guru. Iklm organisasi (sekolah) dapat ikut serta menentukan kerja karyawan (guru) yang ada. Iklm sekolah yang kondusif memungkinkan para guru dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik dan akan menikmati kepuasan batin dari pekerjaannya itu. Sebaliknya iklm sekolah yang tidak kondusif akan membuat para guru bekerja ogah-ogahan dan, dengan demikian, sudah dapat dipastikan bahwa mereka tidak akan bisa menikmati kepuasan dari hasil kerjanya itu.

Aspek-aspek yang dapat dilihat berdasarkan indikator iklm sekolah, yaitu kelengkapan sarana dan prasarana, kepercayaan, keterlibatan dan dukungan dari pimpinan. Jika dilihat dari rata-rata per indikator dapat diketahui bahwa rata-rata indikator kelengkapan sarana dan prasarana 3,97, rata-rata indikator kepercayaan 4,02, rata-rata indikator keterlibatan 3,87 dan dukungan dari pimpinan 4,03.

Skor rata-rata indikator terendah adalah keterlibatan guru. Rendahnya keikutsertaan guru dalam kegiatan sekolah dan keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan disebabkan karena beberapa faktor di antaranya guru kurang peduli dengan sekolah sehingga guru cenderung bekerja secara rutinitas saja, serta guru tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Upaya yang harus dilakukan kepala sekolah adalah kepala sekolah harus merangkul guru untuk terlibat dengan kegiatan-kegiatan yang diadakan oleh sekolah dan dalam pengambilan keputusan baik secara fisik maupun mental. Walaupun tidak semua pengambilan keputusan mengikutsertakan guru tetapi keputusan yang menyangkut dengan pekerjaan hendaknya kepala sekolah melibatkan guru.

## SIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: (1)

Kepuasan kerja guru ada SD Negeri Kecamatan Padang Barat sudah tinggi, yaitu 85,79% dari skor ideal; (2) Iklm sekolah di SD Negeri Kecamatan Padang Barat sudah baik, yaitu 79,74% dari skor ideal; (3) Terdapat hubungan yang berarti antara iklm sekolah dengan kepuasan kerja guru di SD Negeri Kecamatan Padang Barat dengan koefisien korelasi  $r$  hitung = 0,34 >  $r$  tabel = 0,288 pada taraf kepercayaan 95% dan  $t$  hitung = 3,14 >  $t$  tabel = 2,021 pada taraf kepercayaan 95%.

Berdasarkan kesimpulan di atas dapat diajukan saran-saran yaitu: (1) Kepala sekolah perlu melakukan pengawasan kepada guru agar mereka lebih semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya, kepala sekolah harus berani lebih memberikan pujian dan motivasi kepada guru agar guru dapat menyelesaikan pekerjaan dengan penuh semangat, kepala sekolah harus lebih memperhatikan faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja guru, seperti menaikkan gaji, kondisi kerja, hubungan kerja, kepastian kerja dan insentif. Di samping itu, kepuasan guru dapat ditingkatkan melalui pembenahan sarana dan prasarana agar lebih lengkap, kepercayaan, dukungan dari pimpinan dan keterlibatan guru dalam kegiatan yang diadakan sekolah; (2) Untuk meningkatkan iklm sekolah maka kepala sekolah harus merangkul guru untuk terlibat dengan kegiatan-kegiatan yang diadakan oleh sekolah dan dalam pengambilan keputusan baik secara fisik maupun mental; (3) Bagi pembaca dan peneliti selanjutnya, semoga artikel ini bermanfaat bagi peneliti lainnya, dan bisa dijadikan bahan rujukan dalam meneliti kedua variabel yang sama untuk penelitian lanjutan yang relevan dengan tempat dan indikator yang berbeda.

## DAFTAR RUJUKAN

- Ausri, S. R., Susilo, H., & Sulisty, M. C. W. (2018). Pengaruh Iklm Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Padang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 60(1), 172–179. Retrieved from <https://www.google.co.id/url?sa=t&rct=j>

- &q=&esrc=s&source=web&cd=11&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwis0Z-55JPkAhXy73MBHeVxDH04ChAWMA B6BAGEEAI&url=http%3A%2F%2Fadminstrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id%2Findex.php%2Fjab%2Farticle%2FviewFile%2F2494%2F2885&usg=AOvVaw3kiOS7oWmuaBNWfg2v-qRN
- Choiriyah, S., Soegito, S., & Roshayanti, F. (2017). Pengaruh motivasi Kerja dan Iklim Sekolah Terhadap Komitmen Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Semarang Timur. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 6. <https://doi.org/10.26877/jmp.v6i2.1995>
- Hadiyanto. (2004). *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hadiyanto. (2016). *Teori & Pengembangan Iklim Kelas & Iklim Sekolah*. Jakarta: Kencana.
- Hadiyanto, & Syahril. (2000). *Pengembangan dan Pemvalidasian Alat Ukur Iklim Sekolah*. Padang: Universitas Negeri Padang.
- Hambali, A. (2015). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Retrieved from Pustaka Setia
- Hardono, Haryono, & Yusuf, A. (2017). Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Educational Management* 6, 6(1), 26–33.
- Hermawan, G. (2016). Hubungan Iklim Organisasi Dengan Prestasi Kerja Karyawan. *Psikoborneo*, 4(2), 374–383. <https://doi.org/10.17509/gea.v9i1.1674>
- Mubasyaroh. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Da'I Melalui Pelatihan Dalam Pengembangan Dakwah Islam. *Jurnal Manajemen Dakwah*, 1(1), 41–57. Retrieved from [journal.stainkudus.ac.id/index.php/tadbir/article/.../1906](http://journal.stainkudus.ac.id/index.php/tadbir/article/.../1906)
- Mutmainah. (2017). Perilaku Kepemimpinan, Iklim Sekolah dan Sekolah Efektif. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, XXIV(1), 163–172.
- Nasution, E. H., Musnadi, S., & Faisal. (2018). Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1), 123–134.
- Rahadian, M. A., & Suwandana, I. G. M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(6), 2904–2932. Retrieved from <https://ojs.unud.ac.id/index.php/.../article/view/.../18919>
- Supardi. (2013). *Sekolah Efektif Konsep Dasar dan Praktiknya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sutrisno, E. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Wahyunie, S., Kanto, S., & Kriyantono, R. (2015). Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Efektivitas Komunikasi Interpersonal Dan Kepuasan Kerja (Studi Eksplanatif di Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Gunung Mas Kalimantan Tengah). *Wacana, Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 18(02), 102–115. <https://doi.org/10.21776/ub.wacana.2015.018.02.4>
- Werang, B. R. (2015). Iklim Organisasi, Kepuasan, dan Semangat Kerja Guru SD Katolik di Kota Merauke Papua. *Jurnal Sekolah Dasar*, 24(2), 124–132.
- Wexley, K. N., & Yuki, G. A. (2005). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalita*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wibowo. (2006). *Manajemen Perubahan* (2nd ed.). Jakarta: Raja Grafindo Persada.