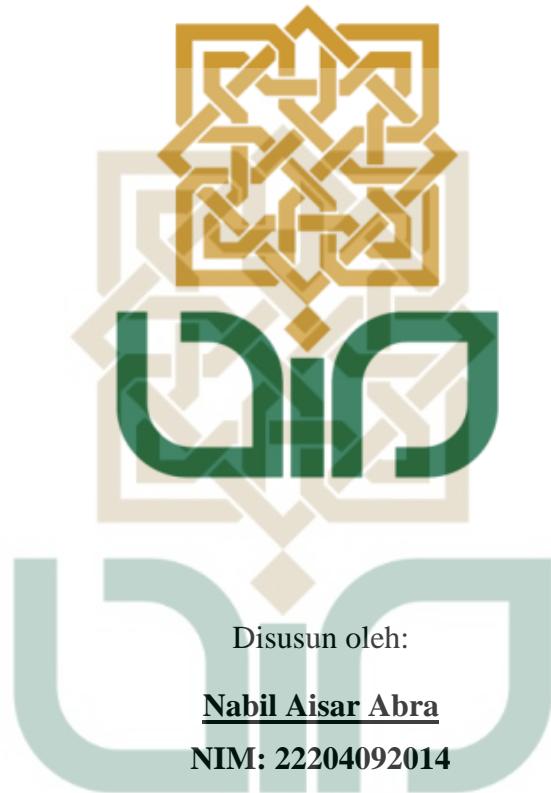


**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN
IKLIM KERJA YANG KONDUSIF DI LINGKUNGAN MAS JEUMALA
AMAL ACEH**



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
TESIS
YOGYAKARTA

**Diajukan Kepada Program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan
Keguruan UIN Sunan Kalijaga
Untuk
Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh Gelar Magister Pendidikan
(M.Pd.)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**

YOGYAKARTA

2024



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-3052/Un.02/DT/PP.00.9/11/2024

Tugas Akhir dengan judul : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN IKLIM KERJA YANG KONDUSIF DI LINGKUNGAN MAS JEUMALA AMAL ACEH

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : NABIL AISAR ABRA, S.Pd
Nomor Induk Mahasiswa : 22204092014
Telah diujikan pada : Jumat, 08 November 2024
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang
Dr. Nur Saidah, S. Ag., M. Ag
SIGNED

Valid ID: 673d781565e14



Pengaji I

Prof. Dr. Subiyantoro, M.Ag.
SIGNED

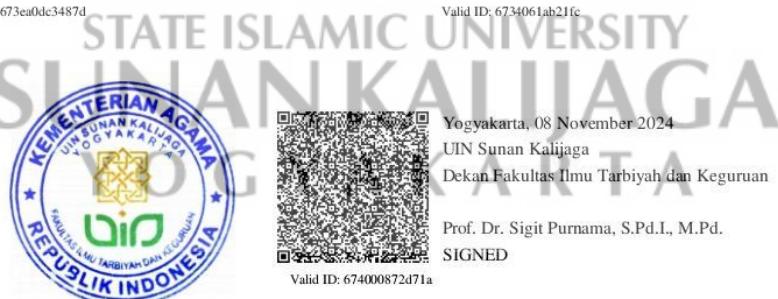
Valid ID: 673ea0dc3487d



Pengaji II

Dr. Sedya Santosa, SS, M.Pd
SIGNED

Valid ID: 673406fab21fc



Yogyakarta, 08 November 2024

UIN Sunan Kalijaga

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 674000872d71a

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nabil Aisar Abra

NIM : 22204092014

Jenjang : Magister (S2)

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah tesis ini merupakan karya asli penulis secara keseluruhan yang didapatkan pada hasil penelitian, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 07 Agustus 2024
Saya yang menyatakan,



Nabil Aisar Abra
NIM: 22204092014

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nabil Aisar Abra

NIM : 22204092014

Jenjang : Magister (S2)

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi. Jika kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 28 Oktober 2024
Saya yang menyatakan,

Nabil Aisar Abra
NIM: 22204092014

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN IKLIM KERJA YANG KONDUSIF DI LINGKUNGAN MAS JEUMALA AMAL ACEH

Yang ditulis oleh :

Nama : Nabil Aisar Abra
NIM : 22204092014
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Studi Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M. Pd).

Wassalamu 'alaikum wr. wb.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 29 Oktober 2024
Pembimbing

Dr. Nursaidah, S.Ag.,M. Ag

ABSTRAK

Nabil Aisar Abra, 2024, Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Iklim Kerja yang Kondusif di Lingkungan MAS Jeumala Amal Aceh. Tesis Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Pembimbing: Dr. Nur saidah, S.Ag., M.Ag.

Iklim kerja yang kondusif tidak hanya berpengaruh pada kinerja individu, tetapi juga pada keseluruhan efektivitas institusi. Permasalahan yang sering muncul dalam sebuah lembaga pendidikan adalah suasana antara stakeholder yang terkadang membuat lingkungan sekolah tidak nyaman. Di MAS Jeumala Amal, terdapat permasalahan signifikan terkait dengan iklim kerja. Sebelumnya, situasi di lingkungan madrasah menunjukkan adanya ketidakcocokan antara rekan kerja yang menyebabkan timbulnya ketegangan dan tekanan di antara rekan kerja, sehingga menghambat dan mengurangi motivasi dalam menjalankan tugas. Dalam konteks ini, peran kepala sekolah sebagai pemimpin sangat menentukan. Manajemen SDM yang baik melibatkan pengelolaan yang efektif terhadap tenaga pendidik, pengembangan kompetensi, serta penciptaan komunikasi yang terbuka dan kolaboratif. Dengan memahami dinamika hubungan antar individu di dalam sekolah, diharapkan dapat tercipta iklim kerja yang mendukung pembelajaran dan perkembangan siswa..

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Untuk memperoleh data dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi. Subjek wawancara meliputi Kepala Madrasah, Guru dan juga Karyawan. Data yang diperoleh nantinya dianalisis melalui tahap kondensasi data, display data / penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk menguji validasi dan keabsahan data yaitu menggunakan triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa *pertama*, peran kepala sekolah dalam meningkatkan iklim kerja di lingkungan sekolah MAS Jeumala Amal dengan melalui beberapa tahap yaitu; a) Kesejahteraan guru, b) Komunikasi yang efektif, c) Pelatihan dan pengembangan guru juga karyawan, d) Reward bagi yang berprestasi, e) Evaluasi. *Kedua*, langkah-langkah yang dilakukan *stakeholder* dalam meningkatkan iklim kerja di MAS Jeumala Amal meliputi; a) Menjaga komunikasi dan berkolaborasi, b) Menciptakan suasana kekeluargaan, c) Menciptakan budaya madrasah yang positif, dan d) Dukungan *stakeholder*. Keberhasilan manajemen SDM tidak hanya bergantung pada kebijakan yang diterapkan, tetapi juga pada kemampuan kepala sekolah dalam mengelola hubungan antar individu di dalam sekolah. Iklim kerja yang kondusif tidak hanya menguntungkan bagi guru, tetapi juga berdampak positif pada perkembangan siswa. Mereka merasa dihargai dan didukung yang mendorong semangat belajar.

Kata kunci: Manajemen SDM, Iklim kerja dan Lingkungan madrasah

ABSTRACT

Nabil Aisar Abra, 2024, Human Resource Management in Improving Conducive Work Climate in MAS Jeumala Amal Aceh. Thesis of Master of Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Supervisor: Dr. Nur saidah, S.Ag., M.Ag.

A conducive work climate not only affects individual performance, but also the overall effectiveness of the institution. A problem that often arises in an educational institution is the atmosphere between stakeholders that sometimes makes the school environment uncomfortable. At MAS Jeumala Amal, there are significant problems related to the work climate. Previously, the situation in the madrasah environment showed that there was a mismatch between coworkers which caused tension and pressure between coworkers, thus hampering and reducing motivation in carrying out tasks. In this context, the role of the principal as a leader is decisive. Good human resource management involves effective management of educators, competency development, and the creation of open and collaborative communication. By understanding the dynamics of relationships between individuals within the school, it is expected to create a work climate that supports student learning and development.

This research uses descriptive qualitative research. To obtain data in this study, researchers conducted interviews, observations and documentation. The interview subjects include the Head of Madrasah, Teachers and also Employees. The data obtained will be analyzed through the stages of data condensation, data display / data presentation, and conclusion drawing. To test the validation and validity of data, namely using teknik triangulation and source triangulation.

The results of this study reveal that, first, the role of the principal in enhancing the work climate at MAS Jeumala Amal involves several stages: a) Teacher welfare, b) Effective communication, c) Training and development for teachers and staff, d) Rewards for high performers, e) Evaluation. Second, the steps taken by stakeholders to improve the work climate at MAS Jeumala Amal include: a) Maintaining communication and collaboration, b) Creating a familial atmosphere, c) Fostering a positive school culture, and d) Stakeholder support. The success of HRM depends not only on the policies implemented but also on the principal's ability to manage relationships among individuals within the school. A conducive work environment benefits not only the teachers but also has a positive impact on student development. They feel valued and supported which encourages learning.

Keywords: Human resource management, work climate and madrasah environment

MOTO

وَلَا تَسْتَوِي الْحَسَنَةُ وَلَا السَّيِّئَةُ إِذْ فَعَلَ بِالَّتِيْ هِيَ أَحْسَنُ فَإِذَا الَّذِيْ بَيْنَكُوْنَ
وَبَيْنَهُ عَدَاؤُهُ كَانَهُ وَلِيُّ حَمِيْمٌ ﴿٣٤﴾

34. “



¹. Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahannya, QS. Fussilat: 34. (Terjemahan Kemenag 2019)

PERSEMBAHAN

Tesis ini dipersembahkan untuk Almamater Tercinta

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ، وَالصَّلَوةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ ، تَبَّعَنَا
وَحَبَّبَنَا مُحَمَّدٌ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ ، وَمَنْ تَبَعَهُمْ بِإِحْسَانٍ ، أَمَّا بَعْدُ

Alhamdulillah, hanya kepada Allah SWT penulis sandarkan dan pasrahkan atas seluruh ikhtiar hingga pada akhirnya tesis ini mampu diselesaikan dengan baik dan telah berada di hadapan pembaca. Shalawat dan salam semoga selalu dilimpahkan kepada Nabi Muhammad saw. yang seluruh hidupnya menjadi sebuah keteladanan yang patut ditiru juga sebagai pembawa pesan kasih sayang yang tak terhingga bagi seluruh umat manusia. Tesis ini membahas tentang Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Iklim Kerja yang Kondusif di Lingkungan MAS Jeumala Amal Aceh. Mengapa manajemen SDM berperan penting dalam meningkatkan iklim kerja yang kondusif menjadi hal yang penting dalam pembahasan tesis ini? Hal ini dikarenakan pembahasan mengenai manajemen SDM begitu penting dan sangat berperan penting dalam menjaga dan membuat iklim di dunia kerja menjadi positif, itulah mengapa pembahasan tersebut menjadi hal yang urgent untuk dibahas lebih mendalam. Dalam hal ini pula, manajemen SDM adalah kunci dalam mewujudkannya pembentukan iklim di lingkungan madrasah.

Selanjutnya tentu saja, tesis ini tidak bertujuan menjadi jawaban ataupun solusi satu-satunya dalam pemecahan masalah yang ada di sebuah lembaga pendidikan yang memiliki permasalahan karakter peserta didik. Namun sebaliknya,

tesis ini hanyalah bagian dari salah satu sudut pandang dari begitu banyaknya sudut pandang yang serupa membahas hal terkait dan juga bisa menjadi bahan rujukan. Pada penyusunan tesis ini pula, penulis mengakui bahwa adanya bantuan serta dukungan yang begitu banyak dari berbagai pihak, baik dalam bentuk dukungan moral maupun material, yang menjadikan penulis mampu menyelesaikan tesis ini dengan penuh semangat. Oleh karena itu, dengan penuh rasa terima kasih yang tulus dan rasa hormat yang begitu besar, penulis ingin mengucapkan rasa syukur yang tak terhingga kepada semua yang telah terlibat dalam memberikan kontribusi dan dukungan nya dalam proses penyusunan tesis ini:

1. Prof. Noorhaidi, M.A, M.Phil., Ph.D. selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd., M.Pd. selaku Dekan FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Dr. Nur Sa'idah, M.Ag, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, dan juga sekaligus sebagai pembimbing yang telah meluangkan waktunya dalam membimbing penulis agar memberikan hasil yang maksimal dalam penelitian dan penyusunan tesis yang baik dan berkualitas. Kemudian juga telah banyak memberikan arahan, masukan, serta bimbingan kepada penulis dari awal menempuh pendidikan pada Program Magister Manajemen Pendidikan Islam sampai pada saat ini.
4. Irwanto, M.Pd. selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen

Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
yang senantiasa membantu dalam proses penyelesaian tesis ini

5. Terima kasih yang tak terhingga kepada Ayah dan ibu saya, yang atas usaha dan kerja kerasnya telah membawa saya sampai saat ini, tentunya mereka bangga melihat pencapaian saya sampai di titik ini, juga yang telah banyak memberikan motivasi , semangat serta do'a yang selalu dipanjatkan demi kelancaran studi anaknya di tanah rantau ini, semoga ini menjadi kebanggan beliau yang selalu beliau ingin melihat anaknya bisa melanjutkan pendidikan setinggi-tingginya
6. Kepada teman-teman Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Sunan Kalijaga, terkhusus MMPI yang telah banyak berbagi banyak hal baik dari segi pengetahuan, budaya, juga menjadi keluarga baru di tanah rantau ini, dan juga berbagi suka duka yang selalu tergambar selama proses menempuh studi di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
7. Kepada teman-teman Pengurus Himpunan Mahasiswa Magister Manajemen Pendidikan Islam (HIMMA MPI) Periode 2023/2024 yang memberikan warna baru dalam proses perkuliahan dan juga organisasi di kampus UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta ini,
8. Kepada teman-teman Pengurus HIMPASAY yang juga menjadi organisasi daerah yang ada di perantauan ini. Yang sering mengadakan acara sama dengan acara yang bisa dilaksanakan di aceh hingga menjadi obat rindu dengan suasana kampung halaman.

Pada akhirnya segala kelemahan, kekurangan serta keterbatasan

pengetahuan yang di miliki yang termuat dalam tesis ini, sudah seharusnya mampu menjadi sebuah pelajaran yang sangat berharga bagi penulis dalam membenahi serta menciptakan karya tulisan yang lebih berkualitas dan jauh lebih baik lagi dari sebelumnya. Penulis juga berharap bahwa tesis ini dapat menjadi bahan dalam menambah khazanah pengetahuan bagi pembaca, dan merangsang semangat peneliti dalam mengkaji lebih mendalam demi sebuah kemajuan ilmu pengetahuan di Indonesia. Dan terakhir semoga apa yang telah kita usahakan selama ini mendapatkan ridha serta perlindungan-Nya. Amin.

Yogyakarta, 07 Agustus 2024
Saya yang menyatakan,


Nabil Aisar Abra
NIM: 22204092014



DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN	iii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING	v
MOTO	viii
PERSEMBAHAN	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN	vii
KATA PENGANTAR	x
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xxi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan dan Kegunaan penelitian.....	8
D. Kajian Pustaka.....	8
E. Landasan Teori.....	21
F. Sistematika Pembahasan	46
BAB II METODE PENELITIAN	50
A. Jenis Penelitian.....	50
B. Waktu dan Lokasi Penelitian	51
C. Subjek Penelitian.....	51
D. Teknik Pengumpulan Data.....	52
E. Teknik Analisis Data.....	55
F. Keabsahan Data.....	56
BAB III GAMBARAN UMUM MAS JEUMALA AMAL	60
A. Letak Geografis MAS Jeumala Amal Aceh.....	60

B. Sejarah MAS Jeumala Amal	61
C. Identitas Madrasah	62
D. Visi dan Misi MAS Jeumala Amal	64
E. Kualifikasi Sumber Daya Manusia di MAS Jeumala Amal.....	66
BAB IV MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN UPAYA PENINGKATAN IKLIM KERJA KONDUSIF DI MAS JEUMALA AMAL ACEH	72
A. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan iklim kerja di lingkungan sekolah MAS Jeumala Amal	72
B. Langkah-langkah manajemen SDM dalam Meningkatkan Iklim Kerja di MAS Jeumala Amal	88
BAB V PENUTUP.....	50
A. Kesimpulan	50
B. Saran	51
C. Kata Penutup.....	52
DAFTAR PUSTAKA.....	54
LAMPIRAN.....	199



DAFTAR TABEL

Tabel I: Daftar Subjek Penelitian 51

Tabel II: Teori Rensis Likert 101



DAFTAR GAMBAR

Gambar I: Penggunaan Triangulasi Sumber	57
Gambar II: Penggunaan Triangulasi Teknik.....	58
Gambar III : MAP MAS Jeumala Amal	60
Gambar IV : Gambaran lokasi	61
Gambar V: Struktur MAS Jeumala Amal	64
Gambar VI: Visi, Misi, Tujuan dan Target MAS Jeumala Amal.....	66
Gambar VII: keadaan murid dalam 5 tahun terakhir	69
Gambar VIII: Proses pelatihan guru di MAS Jeumala Amal	77
Gambar IX: Rihlah guru, karyawan dan murid MAS Jeumala Amal sebagai salah satu <i>reward</i>	82
Gambar X: Rapat evaluasi Skala Besar.....	84
Gambar XI: Proses pelatihan.....	96

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Madrasah sebagai lembaga memiliki sifat yang kompleks dan unik.

Kompleksitasnya terletak pada hubungan antar dimensi yang saling terkait dan mendukung di dalam organisasi sekolah. Sementara itu, sifat uniknya tercermin dalam karakteristik khususnya sebagai tempat di mana proses belajar mengajar dan pembudayaan peserta didik berlangsung. Karena kompleksitas dan keunikan ini, pengelolaan yang efektif diperlukan dalam mengelola sekolah sebagai organisasi. Kepala madrasah memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan sekolah, karena kesuksesan sekolah tidak hanya mempengaruhi perkembangan individu, tetapi juga mendasar bagi pembentukan sumber daya manusia yang berkualitas. Melalui pendidikan di madrasah, siswa akan diberikan kesempatan untuk belajar berbagai keterampilan, memperluas pengetahuannya, dan membentuk karakter yang akan menjadi pondasi bagi masa depannya.²

Kepala madrasah memiliki peran kunci dalam memobilisasi anggota lainnya dalam menjalankan aktivitas organisasi, dengan kemampuannya mempengaruhi mereka untuk menyelesaikan tugas mereka dengan baik demi mencapai tujuan sekolah. Di samping kepala madrasah, guru juga memiliki

² Yeni Widystuti, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah, Etos Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Muhammadiyah 1 Playen,” *Media Manajemen Pendidikan* 4, no. 1 (June 12, 2021): 1–11, <https://doi.org/10.30738/mmp.v4i1.8567>.

tanggung jawab dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif, yang merupakan faktor penting dalam kesuksesan proses pendidikan di kelas. Guru dianggap sebagai agen utama dalam menjalankan kegiatan pembelajaran dan diharapkan menginternalisasi nilai-nilai yang dianut oleh sekolah dalam perilaku, sikap, dan kinerja mereka. Sebagai pelaksana kebijakan dan keputusan kepala sekolah, guru diharapkan menunjukkan dedikasi dan kesetiaan terhadap visi serta misi sekolah, sehingga dapat membentuk lingkungan kerja yang mendukung dan produktif.³

Iklim kerja di sekolah saat ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti perkembangan teknologi, tekanan akademik, kebutuhan inklusi, dinamika hubungan interpersonal antara guru, siswa, dan staf administratif, serta perubahan kebijakan pendidikan. Penggunaan teknologi dalam pembelajaran menjadi bagian penting di banyak sekolah, memerlukan adaptasi dari guru dan staf administratif.⁴ Tekanan akademik seringkali mempengaruhi iklim kerja dengan fokus berlebihan pada ujian dan penilaian, yang dapat menimbulkan stres bagi guru dan siswa. Sekolah berusaha menjadi inklusif bagi semua siswa, termasuk yang memiliki kebutuhan khusus atau latar belakang budaya yang beragam, memerlukan kerja tim yang kuat. Dinamika hubungan interpersonal antar anggota sekolah juga berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif, dengan komunikasi efektif, kolaborasi, dan dukungan antar

³ Darmawan Hulu, Arianto Lahagu, and Eliagus Telaumbanua, “Analisis Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Botomuzoi Kabupaten Nias,” *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 10, no. 4 (November 29, 2022): 1480–96, <https://doi.org/10.35794/emba.v10i4.43971>.

⁴ Andy Hargreaves and Michael Fullan, “*Professional Capital: Transforming Teaching in Every School*,” *Teachers College Press* (Teachers College Press, March 2012).h. 15

staf. Perubahan kebijakan pendidikan, baik di tingkat lokal, regional, maupun nasional, dapat menimbulkan ketidakpastian bagi guru dan staf, yang harus dapat beradaptasi dengan perubahan tersebut dalam mengimplementasikan kebijakan baru.⁵

Iklim organisasi merujuk pada atmosfer atau kondisi lingkungan internal yang berkelanjutan di dalam suatu organisasi, yang memengaruhi perilaku anggotanya. Iklim kerja merupakan persepsi individu dan kelompok anggota organisasi terhadap lingkungan kerja, yang juga melibatkan interaksi dengan berbagai pihak terkait organisasi seperti pemangku kepentingan, orangtua, dan lingkungan kerja. Persepsi ini membentuk sikap dan perilaku anggota organisasi, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan kata lain, iklim kerja mencerminkan pandangan dan harapan anggota terhadap organisasi serta menciptakan suasana kerja yang kondusif atau tidak. Iklim kerja yang positif biasanya menciptakan hubungan interpersonal yang harmonis, yang dapat berkontribusi pada kinerja individu dan budaya kerja yang produktif.⁶

Suasana kerja yang baik dalam organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor fisik, tetapi juga oleh komunikasi yang terjalin di antara anggota organisasi. Kenyamanan fisik dapat dicapai melalui penyediaan fasilitas yang

⁵ National Education Association, “*Educating Through Crisis: NEA Resources / NEA*,” accessed March 13, 2024, h 3 <https://www.nea.org/resource-library/educating-through-crisis-nea-resources>.

⁶ Jermias Meda, John E. H. J. FoEh, and Simon Sia Niha, “Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia),” *Jurnal Ilmu Multidisiplin* 1, no. 2 (September 23, 2022): 392–407, <https://doi.org/10.38035/jim.v1i2.50>.

memadai, termasuk sarana dan prasarana pendidikan serta media pembelajaran. Selain memenuhi kebutuhan fasilitas, kepala sekolah juga bertanggung jawab untuk menyusun mekanisme kerja yang efektif. Ini bertujuan untuk memastikan bahwa guru memahami tugas dan tanggung jawab mereka, memiliki motivasi yang tinggi, dan berpartisipasi dalam kompetisi yang sehat. Selanjutnya, kepala sekolah berperan dalam membangun harmoni dan komunikasi yang baik dengan menciptakan budaya sekolah yang positif, seperti dengan memberikan senyum, sapaan, sikap sopan, dan membuka diri terhadap anggota lainnya. Dengan menciptakan lingkungan sekolah yang demikian, diharapkan dapat tercipta iklim kerja yang kondusif dan produktif.⁷

Dalam banyak madrasah, masalah terkait iklim kerja atau situasi di sekolah sering kali muncul sebagai hasil dari berbagai faktor. Salah satunya adalah dinamika interpersonal antara staf pengajar dan administrasi, yang dapat menciptakan ketegangan dan konflik di lingkungan madrasah. Selain itu, kurangnya komunikasi yang efektif antara pihak-pihak yang terlibat, baik antara guru, siswa, maupun orang tua, dapat menyebabkan ketidaksepakatan dan kebingungan yang berkelanjutan. Perubahan kebijakan pendidikan yang sering kali cepat dan mendadak juga dapat menimbulkan ketidakpastian dan kebingungan di antara staf dan siswa. Selain itu, beban kerja yang berlebihan bagi guru dan kurangnya sumber daya juga dapat mempengaruhi iklim kerja secara negatif, menyebabkan kelelahan dan kekecewaan yang berkelanjutan.

⁷ Quroyzhin Kartika Rini and Amaran Sidhiq, “*Iklim Organisasi Sekolah, Semangat Kerja, Dan Kualitas Kehidupan Kerja Pada Guru*,” *Jurnal Psikologi* 13, no. 1 (January 14, 2021): 81–91, <https://doi.org/10.35760/psi.2020.v13i1.2938>.

Semua faktor ini dapat berdampak negatif pada kesejahteraan psikologis dan performa akademik siswa, serta motivasi dan produktivitas staf madrasah.

Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Jeumala Amal adalah salah satu lembaga pendidikan boarding school yang berada di Provinsi Aceh Kabupaten Pidie Jaya. Madrasah yang sudah lama berdiri di bawah yayasan Teuku Laksamana Haji Ibrahim adalah salah satu madrasah favorit di Aceh. Untuk menunjang pendidikan yang kondusif, iklim kerja menjadi salah satu faktor yang harus diperhatikan di lingkungan madrasah. Di banyak lembaga pendidikan, termasuk di madrasah yang menjadi fokus penelitian ini, terdapat tantangan signifikan terkait kondisi iklim kerja yang kurang mendukung. Sebelumnya, madrasah ini mengalami berbagai masalah, mulai dari komunikasi yang tidak efektif di antara rekan kerja hingga masalah interpersonal yang mempengaruhi motivasi dan kinerja guru. Situasi ini berdampak negatif pada proses belajar mengajar dan menurunkan semangat siswa.

Madrasah ini menghadapi sejumlah tantangan serius yang memengaruhi kualitas lingkungan kerja dan berdampak langsung pada efektivitas kegiatan belajar mengajar. Salah satu isu yang menonjol adalah komunikasi yang kurang efektif antarpegawai. Ketidakterbukaan dalam penyampaian informasi sering menyebabkan miskomunikasi, yang kemudian berdampak pada pelaksanaan tugas-tugas sehari-hari. Guru-guru dan karyawan sering kali merasa bingung dengan instruksi yang tidak jelas atau tidak konsisten, sehingga terjadi kesalahan dalam pelaksanaan program madrasah.

Di samping itu, terdapat masalah interpersonal yang cukup signifikan di antara rekan kerja. Beberapa guru merasa bahwa kurangnya rasa saling menghargai dan rendahnya dukungan kolega menciptakan suasana kerja yang kurang nyaman. Hal ini tidak hanya mempengaruhi motivasi para guru untuk bekerja dengan optimal, tetapi juga mengurangi rasa kohesi tim, yang seharusnya mendukung keberhasilan bersama. Permasalahan ini mengakibatkan tingginya tingkat stres dan kelelahan di kalangan guru, yang akhirnya berdampak pada kinerja dan efektivitas mereka dalam mengajar. Para guru yang mengalami tekanan atau kurangnya dukungan dari rekan kerja cenderung menunjukkan semangat kerja yang menurun, yang pada akhirnya dapat mengurangi kualitas pengajaran di kelas.

Kondisi ini tentu berdampak negatif pada motivasi dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Siswa menjadi kurang terinspirasi untuk belajar ketika melihat guru-guru mereka tampak kurang bersemangat atau tidak termotivasi. Kondisi lingkungan kerja yang seperti ini juga berpotensi menimbulkan ketidakpuasan kerja, meningkatkan risiko turnover, serta memperlambat perkembangan profesional para pendidik di madrasah ini. Jika tidak segera ditangani, masalah iklim kerja yang ada berpotensi semakin memperburuk mutu pendidikan dan menghambat pencapaian tujuan madrasah secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti di MAS Jeumala Amal Lueng Putu Kabupaten Pidie jaya Aceh, seiring berjalannya waktu, pihak madrasah mulai menyadari bahwa perbaikan iklim kerja adalah

langkah krusial untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Adanya perubahan yang sangat signifikan dalam lingkungan madrasah atau iklim di madrasah, dimana dulunya yang masih banyak kekurangan dan masalah-masalah di lingkungan madrasah dan sekarang hal itu sudah minim adanya. Ada banyak hal yang dilakukan oleh *stakeholder* dalam menciptakan iklim di madrasah menjadi lebih baik, mengelola konflik dengan baik.

Perubahan yang terjadi dalam iklim kerja di madrasah ini sangat signifikan dan patut dicatat. Melalui evaluasi dan survei, terlihat adanya peningkatan kepuasan kerja di kalangan staf, serta dampak positif terhadap motivasi siswa. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan mendukung, madrasah ini telah berhasil mengatasi tantangan yang ada dan menuju arah yang lebih positif. Peneliti bertujuan untuk menggali lebih dalam mengenai proses perubahan tersebut dan faktor-faktor yang berkontribusi terhadap perbaikan iklim di madrasah. Oleh karena itu, dari *best practices* yang telah dilakukan peneliti tertarik untuk mendalami mengapa bisa terjadi adanya perubahan iklim tersebut secara lebih lanjut yang tertera menjadi judul “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Iklim Kerja yang Kondusif di Lingkungan Sekolah MAS Jeumala Amal”

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan iklim kerja di lingkungan sekolah MAS Jeumala Amal ?
2. Bagaimana langkah-langkah manajemen SDM dalam meningkatkan iklim kerja di MAS Jeumala Amal?

C. Tujuan dan Kegunaan penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Menganalisis tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan iklim kerja di lingkungan sekolah.
- b. Untuk mengetahui dan memahami langkah-langkah manajemen SDM dalam meningkatkan iklim kerja yang baik dan kondusif di sekolah.

2. Kegunaan Penelitian

- a. Kegunaan teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi penambahan referensi serta perkembangan kolaborasi antara manajemen SDM dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif.
- b. Kegunaan praktis, sebagai bahan untuk dapat meningkatkan kualitas SDM dalam menciptakan iklim yang baik di lingkungan sekolah.
- c. Kegunaan kepustakaan, semoga dapat menjadi salah satu koleksi karya ilmiah dan dapat bermanfaat bagi masyarakat.

D. Kajian Pustaka

Berdasarkan hasil review dari beberapa penelitian terdahulu, maka peneliti mendapatkan referensi yang relevan dengan penelitian yang akan diteliti yaitu sebagai berikut.

a. Manajemen Sumber Daya Manusia

Pertama, Dalam kajian terdahulu tentang pengembangan manajemen sumber daya manusia (MSDM) di lembaga pendidikan

Islam, Ramdanil Mubarok menekankan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas sebagai kunci untuk mencapai tujuan pendidikan. Penelitian ini mengidentifikasi bahwa proses pengembangan MSDM melibatkan beberapa tahap, termasuk diagnosa kebutuhan, desain program, pelaksanaan, dan evaluasi. Langkah-langkah tersebut esensial untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan. Mubarok juga menggambarkan bahwa sumber daya manusia yang berkualitas ditandai dengan komitmen, efektivitas, dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas, yang sangat penting untuk daya saing lembaga pendidikan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan metode kepustakaan, mengandalkan literatur dan studi terdahulu sebagai sumber data. Selain itu, Mubarok mengaitkan konsep MSDM dengan nilai-nilai Islam yang dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW, yang menekankan pentingnya pengelolaan manusia sebagai makhluk yang memiliki potensi dan tanggung jawab. Kesimpulannya, pengembangan MSDM di lembaga pendidikan Islam memerlukan pendekatan terencana dan terstruktur untuk menghasilkan tenaga pendidik yang profesional dan berkualitas.⁸

Kedua, Dalam penelitian ini, Junaidi et al. Menekankan pentingnya pengembangan manajemen sumber daya manusia (SDM) di

⁸ Ramdanil Mubarok, “Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam,” *Al-Fahim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (September 30, 2021): 131–46, <https://doi.org/10.54396/alfahim.v3i2.183>.

lembaga pendidikan Islam sebagai faktor kunci untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Penelitian ini menggunakan metode kepustakaan, yang melibatkan pengumpulan dan analisis data dari berbagai sumber literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM harus melibatkan seluruh elemen organisasi, mulai dari kepala sekolah hingga staf pendukung. Proses ini harus didasarkan pada analisis kebutuhan dan perencanaan yang matang untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan. Selain itu, pengembangan SDM meliputi peningkatan kompetensi, pelatihan, dan penguatan aspek profesionalisme, agar tenaga pendidik dapat beradaptasi dengan kemajuan teknologi dan tuntutan zaman. Penelitian ini juga menyoroti bahwa kualitas pengelolaan SDM berpengaruh langsung terhadap efektivitas pembelajaran dan pencapaian visi misi lembaga pendidikan Islam. Dengan demikian, untuk mencapai keberhasilan dalam pendidikan, lembaga harus mengedepankan pengembangan SDM yang terencana dan berkelanjutan.⁹

Ketiga, Penelitian oleh Zenita Dwi Tiara dan rekan-rekannya menyoroti pentingnya manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan mutu pendidikan di lembaga pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan SDM yang efektif, termasuk pengembangan kompetensi guru dan kepala sekolah, berperan kunci

⁹ Junaidi Junaidi et al., “*Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Lembaga Pendidikan Islam*,” *Journal on Education* 5, no. 3 (February 19, 2023): 10040–52.

dalam mencapai tujuan pendidikan. Dalam konteks ini, manajemen SDM bukan hanya berfokus pada rekrutmen dan pelatihan, tetapi juga pada perencanaan dan pengembangan karir yang berkelanjutan, guna menciptakan lingkungan pendidikan yang berkualitas. Selain itu, penelitian ini mengidentifikasi lima domain penting dalam pengembangan SDM di bidang pendidikan: profesionalitas, daya kompetitif, kompetensi fungsional, keunggulan partisipatif, dan kerjasama. Penelitian ini menekankan bahwa manajemen yang baik harus memiliki tujuan dan manfaat yang jelas untuk memastikan efektivitasnya. Dengan memahami tuntutan dan kebutuhan masyarakat serta lingkungan eksternal yang semakin kompetitif, lembaga pendidikan diharapkan dapat beradaptasi dan meningkatkan kualitas lulusan yang siap bersaing di era globalisasi.¹⁰

Keempat, Penelitian yang dilakukan oleh Kodrat Alam dan rekan-rekannya berfokus pada implementasi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di SMK Pelayaran YPL Satria Bahari. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses perencanaan pengembangan SDM terdiri dari sebelas tahap, mulai dari identifikasi masalah hingga evaluasi program. Implementasi dilakukan melalui strategi pra merge dan intra merge, yang berorientasi pada empat dimensi pengembangan, yaitu intelektualitas, produktivitas,

¹⁰ Zenita Dwi Tiara, Didit Supriyadi, and Nelly Martini, “*Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan*,” *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)* 8, no. 1 (April 29, 2023): 450–56, <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.776>.

kreativitas, dan spiritualitas. Melalui pendekatan ini, lembaga pendidikan dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan. Lebih lanjut, penelitian ini mengungkapkan bahwa implementasi program pengembangan SDM berpengaruh positif terhadap komitmen kelembagaan di sekolah. Hasilnya mencakup peningkatan spiritual, ikatan persaudaraan, serta peningkatan potensi dan kinerja pegawai. Penelitian ini menegaskan pentingnya pengelolaan SDM yang baik untuk menciptakan sekolah yang unggul, dengan komitmen organisasi yang tinggi terutama dalam bentuk *affective commitment*, di mana para tenaga pendidik merasa bangga dan terlibat dalam tujuan lembaga. Temuan ini memberikan kontribusi signifikan pada pemahaman tentang peran manajemen SDM dalam meningkatkan kualitas pendidikan.¹¹

Kelima, Penelitian yang dilakukan oleh Adib Habibi dalam jurnal "Taklimuna: *Journal of Education and Teaching*" menyoroti pentingnya manajemen sumber daya manusia (SDM) di lembaga pendidikan sebagai faktor kunci dalam meningkatkan mutu pendidikan. Penelitian ini mengidentifikasi bahwa keberhasilan pendidikan sangat bergantung pada pengelolaan SDM, terutama dalam hal perencanaan, seleksi, pelatihan, dan pengembangan tenaga pendidik. Penulis menekankan bahwa guru sebagai sumber daya utama harus dipersiapkan

¹¹ Kodrat Alam et al., "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Upaya Menigkatkan Mutu Pendidikan," *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana* 6, no. 1 (June 20, 2023): 437–43.

dan dikelola dengan baik untuk mencapai hasil pendidikan yang berkualitas, serta mengusulkan enam komponen penting dalam manajemen SDM, yaitu perencanaan, seleksi, pelatihan, penilaian kinerja, kompensasi, dan pemutusan hubungan kerja. Lebih lanjut, hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen SDM yang efektif dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas pengajaran, yang pada gilirannya akan berdampak positif terhadap hasil belajar siswa. Penelitian ini juga mencatat bahwa tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan SDM di lembaga pendidikan seringkali terkait dengan kurangnya persiapan dan pengembangan guru yang memadai. Dengan demikian, studi ini memberikan kontribusi signifikan terhadap pemahaman tentang pentingnya manajemen SDM dalam konteks pendidikan, dan menggarisbawahi perlunya perhatian lebih dalam pengelolaan tenaga pendidik untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik.¹²

b. Iklim Kerja

Pertama :Penelitian yang dilakukan oleh Yeni Widayastuti dengan judul “ Pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah, Etos Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Muhammadiyah 1 Playen”, Temuan penelitian menunjukkan bahwa 1) Kepemimpinan Kepala Sekolah, etos kerja, dan iklim kerja secara individual maupun bersama-sama memberikan

¹² Adib Habibi, “Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Lembaga Pendidikan,” *Taklimuna : Journal of Education and Teaching* 1, no. 1 (January 14, 2022): 1–11.

dampak positif terhadap peningkatan kinerja guru. 2) Kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru sebesar 21,4%. 3) Etos kerja juga memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja guru sebesar 22,8%. 4) Sementara itu, iklim kerja memiliki dampak positif dan sangat signifikan terhadap kinerja guru sebesar 55,8%. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan bersama-sama dalam kepemimpinan Kepala Sekolah, etos kerja, dan iklim kerja akan menghasilkan peningkatan dalam kinerja guru. Sebaliknya, penurunan bersama-sama dalam tiga faktor tersebut juga akan berdampak negatif terhadap kinerja guru.¹³

Kedua : Penelitian yang dilakukan oleh Puji Haryanto dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Di Kecamatan Samarinda Utara”, Responden dalam penelitian ini adalah 106 guru SMA, yang berasal dari empat sekolah berbeda di Samarinda Utara, yaitu SMA Negeri 9 Samarinda, SMA Negeri 12 Samarinda, SMA Negeri 13 Samarinda, dan SMA Islam Bunga Bangsa Samarinda. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur yang mencakup tiga instrumen, yaitu iklim kerja, kepemimpinan kepala sekolah, dan kinerja guru. Temuan penelitian menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,078, (2) iklim kerja juga memiliki

¹³ Widyastuti, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah, Etos Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Muhammadiyah 1 Playen.”

pengaruh positif terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,206, dan (3) baik iklim kerja maupun kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru secara bersama-sama, dengan koefisien korelasi sebesar 0,302.¹⁴

Ketiga : Penelitian yang dilakukan oleh Carudin dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru”, Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala SMK Negeri di Kabupaten Indramayu, yang mencakup dimensi kepribadian, kemampuan pengambilan keputusan, kemampuan berkomunikasi, memberi motivasi, dan pendeklegasian wewenang, memiliki pengaruh yang cukup terhadap kinerja. Iklim kerja di sekolah juga memiliki hubungan yang cukup signifikan dengan kinerja guru. Kinerja mengajar guru dinilai cukup baik. Meskipun kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru, namun kurang memadai dalam memotivasi kinerja mereka. Sementara itu, pengaruh iklim kerja di sekolah terhadap kinerja guru juga kurang memadai dalam memberikan motivasi. Namun demikian, baik kepemimpinan kepala sekolah maupun iklim kerja sekolah memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja guru.¹⁵

¹⁴ “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Di Kecamatan Samarinda Utara | SISTEMA: Jurnal Pendidikan,” February 9, 2022, <https://jurnal.flkip-uwgm.ac.id/index.php/sjp/article/view/715>.

¹⁵ Carudin Carudin and Khomisan Agus, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru,” *Jurnal Ilmiah Pendidik Indonesia* 1, no. 1 (June 30, 2022): 30–37, <https://doi.org/10.56916/jipi.v1i1.118>.

Keempat : Penelitian yang dilakukan oleh Aman Tua Dogrogan dengan judul “Pengaruh Iklim Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru” Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif korelasional dengan dua variabel bebas dan satu variabel terikat. Berdasarkan analisis hipotesis, dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara iklim sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0,403, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 0,428. Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa sekitar 40,3% dari peningkatan kinerja guru dapat dijelaskan melalui peningkatan pada variabel iklim sekolah dan motivasi kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.¹⁶

Kelima : Penelitian yang dilakukan oleh Nurul Ajima Ritonga dengan judul “Peran Kepala Sekolah dalam Menciptakan Iklim Kerja yang kondusif di SD IT Ummi Aida Medan”, Hasil penelitian yang telah dilakukan dapat dirangkum sebagai berikut: Kepala sekolah SDIT Ummi Aida Medan telah melakukan berbagai upaya untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif, termasuk: a. Membangun komunikasi interaktif dengan guru melalui pendekatan formal dan informal untuk menciptakan harmoni. b. Memberikan penghargaan kepada guru berupa pujian dan hadiah sebagai bentuk apresiasi terhadap kualitas kerja mereka. c. Memberi kesempatan kepada guru untuk membantu siswa mengembangkan keterampilan melalui

¹⁶ Aman Tua Dongoran and Ismail Hanif Batubara, “*Pengaruh Iklim Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru*,” *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah Dan Tinggi [JMP-DMT]* 2, no. 1 (January 31, 2021): 1–16, <https://doi.org/10.30596/jmp-dmt.v2i1.7110>.

kegiatan ekstrakurikuler, terutama di bidang agama dan seni. Faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam upaya menciptakan iklim kerja yang kondusif di SDIT Ummi Aida Medan adalah sebagai berikut: a. Kesadaran guru akan pentingnya kerjasama tim dalam meningkatkan produktivitas kerja. b. Dukungan dari yayasan dalam menyediakan fasilitas yang mendukung lingkungan kerja yang nyaman bagi guru. c. Faktor penghambatnya mencakup perbedaan kepribadian dan prinsip pribadi antara guru-guru yang beragam..¹⁷

Keenam : penelitian yang dilakukan oleh Khomarunizar dengan judul “Pengaruh Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru”, Populasi dalam penelitian ini terdiri dari 30 guru, dengan 19 guru berasal dari MTs Nurush Shomad dan 11 guru berasal dari MTs Islamiyah. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi penggunaan angket, dokumentasi, serta analisis regresi linier berganda. Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengevaluasi pengaruh variabel kepemimpinan madrasah (X1) dan iklim madrasah (X2) terhadap kinerja guru (Y), Temuan penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan madrasah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru di MTs Nurul Falah dengan tingkat signifikansi sebesar 56,7%. (2) Iklim madrasah juga berpengaruh terhadap kinerja guru di MTs Nurul Falah dengan tingkat signifikansi sebesar 47,9%. (3) Pengaruh yang paling besar terhadap kinerja guru di MTs Nurul Falah

¹⁷ Nurul Ajima Ritonga, “*Peran Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Kerja Yang Kondusif Di SD IT Ummi Aida Medan*,” *Continuous Education: Journal of Science and Research* 1, no. 1 (December 11, 2020): 43–55, <https://doi.org/10.51178/ce.v1i1.24>.

adalah kombinasi antara kepemimpinan kepala sekolah dan iklim madrasah, dengan tingkat signifikansi mencapai 77,3%¹⁸

Ketujuh : Penelitian yang dilakukan oleh Yayu Sri Rahayuningsih dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menciptakan Budaya Sekolah yang Positif di Era Revolusi Industri 4.0”, Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi jenis kepemimpinan yang dibutuhkan oleh seorang kepala sekolah dalam mempromosikan budaya sekolah yang positif di era revolusi industri 4.0. Metode yang digunakan adalah studi pustaka, di mana berbagai sumber yang relevan dengan permasalahan ini dicari dan dianalisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk menciptakan budaya sekolah yang positif di era revolusi Industri 4.0, kepala sekolah perlu memperkenalkan budaya literasi baru, khususnya budaya literasi digital, agar siswa dapat bersaing sesuai dengan tuntutan zaman.¹⁹

Kedelapan : Penelitian yang dilakukan oleh Luh Putu Santiarini dengan judul “Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru”, Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Lab Undiksha Singaraja. Penelitian ini adalah “ex-post facto”. Sampel terdiri dari 36 orang. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dokumen, dan dianalisis

¹⁸ Khomarunizar, Abdul Adib, and Achmad Sarbanun, “Pengaruh Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru,” *UNISAN JURNAL* 1, no. 1 (September 30, 2022): 172–86.

¹⁹ Yayu Sri Rahayuningsih and Sofyan Iskandar, “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Budaya Sekolah Yang Positif Di Era Revolusi Industri 4.0*,” *Jurnal Basicedu* 6, no. 5 (June 20, 2022): 7850–57, <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i5.3626>.

menggunakan teknik regresi sederhana, regresi ganda, dan korelasi parsial. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan hal-hal berikut: Pertama, terdapat hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru, dengan koefisien korelasi sebesar 0,766 dan kontribusinya mencapai 58,70%. Kedua, terdapat hubungan yang signifikan antara Iklim Kerja dan Kinerja Guru, dengan koefisien korelasi sebesar 0,704 dan kontribusinya mencapai 49,50%. Ketiga, terdapat hubungan yang signifikan antara Motivasi Kerja dan Kinerja Guru, dengan koefisien korelasi sebesar 0,779 dan kontribusinya mencapai 60,70%. Keempat, secara kolektif, terdapat hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru, dengan koefisien korelasi ganda sebesar 0,885 dan kontribusinya mencapai 78,30%.²⁰

Kesembilan : Penelitian yang dilakukan oleh Siti Maisyarah dengan judul “Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Iklim Organisasi dan Kinerja Sumber Daya Manusia di SMP Negeri 5 Palopo”, Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi iklim organisasi dan kinerja sumber daya manusia di SMP Negeri 5 Palopo dinilai sudah memadai, dengan hubungan yang harmonis antara anggota. Kepala sekolah dipandang memahami pentingnya memiliki iklim kerja yang kondusif dalam menjalankan tugasnya. Kepala sekolah secara rutin berupaya menjalin komunikasi dengan seluruh anggota sekolah melalui pertemuan-

²⁰ Luh Putu Santiari, I. Gusti Ketut Arya Sunu, and Kadek Rihendra Dantes, “Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru,” *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia* 11, no. 1 (August 28, 2020): 1–10, <https://doi.org/10.23887/japi.v11i1.3149>.

pertemuan atau rapat. Kinerja sumber daya manusia di SMP Negeri 5 Palopo juga dianggap sudah cukup baik, karena adanya dorongan dan motivasi dari kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja mereka. Peran kepemimpinan kepala sekolah sangat penting dalam meningkatkan baik iklim organisasi maupun kinerja sumber daya manusia di SMP Negeri 5 Palopo. Kepala sekolah berperan sebagai pendidik dengan menciptakan iklim sekolah yang kondusif, serta memberikan dukungan dan motivasi kepada anggota sekolah. Upaya kepala sekolah dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif termasuk menjalin komunikasi interaktif dengan guru melalui pendekatan formal dan informal untuk menciptakan harmoni, memberikan penghargaan dan apresiasi kepada guru sebagai bentuk penghargaan terhadap kualitas kerja mereka, serta memberikan kesempatan kepada guru untuk membantu peserta didik dalam mengembangkan keterampilan melalui kegiatan ekstrakurikuler, khususnya di bidang pendidikan kejuaraan.²¹

Dari penelitian di atas, peneliti mengungkapkan bahwa ada bentuk perbedaan penelitian dari hasil karya di atas dengan karya peneliti. Dari penelitian ini berfokus pada bagaimana manajemen SDM secara keseluruhan berkontribusi dalam transformasi iklim kerja dari yang kurang baik menjadi lebih baik, serta metode spesifik yang diterapkan untuk mencapai perubahan tersebut. Kemudian perbedaan lainnya, langkah-

²¹ Dr Muhaemin And Dr H Alauddin, "Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo 202," N.D.

langkah yang dilakukan oleh *stakeholder* yang membuat pendekatan lebih holistik dengan menilai bagaimana aspek dalam manajemen SDM, seperti pelatihan, pengembangan, dan dukungan kesejahteraan, serta bagaimana aspek-aspek tersebut berkontribusi terhadap perbaikan iklim kerja di madrasah.

Meskipun ada kesamaan dalam menyoroti pentingnya kepemimpinan, penelitian ini akan lebih spesifik pada peran manajemen SDM dalam meningkatkan iklim kerja dan dampaknya terhadap kesejahteraan dan kinerja guru. Dengan demikian, penelitian ini akan menambah pemahaman tentang bagaimana pengelolaan SDM yang efektif dapat mendorong perubahan positif dalam iklim kerja dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan di era modern. Penelitian ini akan mengisi celah ini dengan fokus pada transformasi iklim kerja yang telah terjadi, serta analisis mendalam mengenai strategi manajemen SDM yang diterapkan untuk mencapai perbaikan tersebut. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam pemahaman tentang hubungan antara manajemen SDM dan iklim kerja yang kondusif dalam konteks pendidikan.

E. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) adalah jantung dari setiap organisasi, yang mewujudkan kekuatan dan potensi tak terbatas dari individu-individu yang bekerja sama untuk mencapai visi besar. Sumber

Daya Manusia lebih dari sekedar tenaga kerja. Mereka adalah inovator, pemecah masalah, dan pendorong kemajuan yang penting. Melalui pengelolaan yang baik, seluruh talenta dapat diidentifikasi, dikembangkan dan dimaksimalkan kontribusinya. Karyawan yang berdedikasi dan termotivasi menciptakan budaya kerja yang dinamis dan produktif, yang pada akhirnya menjadi landasan kuat bagi kesuksesan jangka panjang perusahaan. Ketika perusahaan menilai dan mengoptimalkan potensi setiap karyawan, mereka tidak hanya membangun tim yang kuat, namun juga menciptakan lingkungan kerja yang penuh dengan inspirasi dan kepuasan.²²

a. Pengertian Manajemen

Secara etimologi, manajemen adalah kata benda dari kata *manager*, yang berasal dari bahasa Latin, "*manus*", yang berarti tangan, dan "*agene*", yang berarti melakukan. Karena itu, kata *manager* berarti menangani, yang mana dalam bahasa Inggris menjadi kata "*to manage*" (kata kerja) dan "*management*" (kata benda).²³ Dan kata "*management*" diserap dalam Bahasa Indonesia menjadi Manajemen yang dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti penemberdayaan sumber daya secara efektif dalam mencapai sasaran.²⁴

²² Gary Dessler, *Human Resource Management-Pearson* (2016).h 3 ,” Google Docs, accessed October 24, 2024, https://drive.google.com/file/d/13cyzPqtBdV3pIJLXaWXusgbSw-6l2SB/preview?usp=embed_facebook.

²³ Hetti Ismani, *Manajemen Unit Kerja* (yogyakarta: Dee, Publish, 2018).

²⁴ KEMENDIKBUD, “Manajemen,” Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Daring, n.d., <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/manajemen>.

Oleh karena itu, Manajemen adalah seni dan ilmu mengkoordinasikan dan mengoptimalkan berbagai sumber daya manusia, material, dan teknis untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang paling efisien dan efektif. Manajemen lebih dari sekedar proses manajemen; manajemen melibatkan kepemimpinan visioner, pengambilan keputusan strategis, dan menciptakan lingkungan kerja yang inovatif dan kolaboratif. Di dunia yang terus berkembang, manajemen yang efektif adalah kunci untuk mengatasi tantangan, meraih peluang, dan menyiapkan perusahaan Anda menuju kesuksesan jangka panjang.

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Fungsi-fungsi manajemen mencakup perencanaan strategis untuk menentukan arah dan tujuan, pengorganisasian sumber daya manusia dan material untuk melaksanakan rencana, pengarahan melalui kepemimpinan yang inspiratif dan motivasi karyawan, serta pengendalian untuk memastikan bahwa tujuan tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Manajemen juga melibatkan pengambilan keputusan yang bijaksana dan penerapan teknik-teknik pengelolaan untuk memecahkan masalah dan memaksimalkan kinerja organisasi. Dengan kata lain, manajemen

adalah seni dan ilmu dalam mengkoordinasikan usaha manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.²⁵

Secara etimologis, istilah manajemen berasal dari kata “to manage,” yang berarti ‘mengelola’. Dalam konteks definisi, Terry dan Rue menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu kerangka kerja yang mencakup pemberian bimbingan dan arahan kepada anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁶ Definisi yang sejalan juga diungkapkan oleh Pfiffner dalam karya Sunyoto, yang menyatakan bahwa manajemen berhubungan dengan pengarahan anggota dalam melaksanakan tugas-tugas mereka demi merealisasikan tujuan organisasi.²⁷

Sementara itu, Hasibuan memberikan definisi manajemen sebagai suatu ilmu dan seni dalam mengelola serta memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi agar tujuan dapat dicapai dengan cara yang efektif dan efisien. Dalam bukunya, ia mengidentifikasi enam elemen penting yang dikenal dengan istilah 6M, yaitu man (manusia), money (uang), method (metode), materials (bahan), machines (mesin), dan market (pasar).²⁸

²⁵ Roni Fadli M.M S. E., *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Dalam Perusahaan* (Yayasan Bait Qur’any At-Tafkir, 2022).h.5

²⁶ George R dan Leslie W. Rue. Terry, *Dasar-Dasar Manajemen* (Bumi Aksara, 2011).h 1.

²⁷ S. H. Drs. Danang Sunyoto, *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (CAPS (Center of Academic Publishing Service), 2015). h 2-3, //opac.peradaban.ac.id%2Findex.php%3Fp%3Dshow_detail%26id%3D5465%26keywords%3D.

²⁸ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cet. 23 (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2019),h 1-2

Secara umum, proses manajemen terdiri dari tiga kegiatan inti: perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Ketiga kegiatan ini saling berkaitan dan merupakan fondasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang terstruktur dan sistematis.

Dikutip dari jurnal yang ditulis oleh Rusdin Tahir, Peter Drucker, seorang pakar manajemen modern, menekankan pentingnya manajemen berbasis tujuan (Management by Objectives - MBO). Menurut Drucker, manajemen harus fokus pada pencapaian hasil dan mengembangkan sistem di mana tujuan organisasi dan individu selaras untuk meningkatkan kinerja keseluruhan.²⁹

Dikutip dari Jones, Mary Parker Follett mengemukakan bahwa manajemen adalah seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Follett menekankan pentingnya pendekatan humanistik dalam manajemen, termasuk kerja sama, konflik konstruktif, dan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan efisiensi dan kepuasan kerja.³⁰

Kata Manajemen juga secara keilmuan memiliki banyak definisi yang dicetuskan oleh para ahli, diantaranya yaitu :

- 1) George R. Terry mengartikan manajemen adalah rangkaian aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan

²⁹ Rusdin Tahir, *Manajemen (Konsep, Prinsip, Dan Aplikasi)*, h 3 Penerbit, 2023.

³⁰ Jones, Gareth, George, Jennifer :“*Essentials of Contemporary Management*::: 9781259927652: *Amazon.Com: Books*,”, h 12 accessed May 27, 2024, <https://www.amazon.com/Essentials-Contemporary-Management-Gareth-Jones/dp/1259927652>.

pengawasan yang mencakup penggunaan sumber daya untuk mencapai sasaran.³¹

- 2) Ricky W. Griffin mendefinisikan sebagai sumber daya organisasi yang dikelola dengan baik melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian bertujuan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.³²
- 3) Henry Fayol merumuskan pengertian dari manajemen adalah menerapkan sumber daya yang tersedia melalui langkah-langkah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan bertujuan untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.³³

Ketiga pakar ilmu diatas memiliki satu kesatuan yang sama dalam mendefinisikan “Manajemen” sebagai proses pengelolaan yang melibatkan sumber daya yang dimiliki dengan melakukan berbagai rangkaian aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mendapatkan apa yang dituju secara efisien dan efektif.

³¹ Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Grasindo, 2011).

³² Andi Rasyid Pananrangi, *Manajemen Pendidikan* (makasar: Celebes Media Perkasa, 2017)h 7.

³³ Burhanudin Gesi, Rahmat Laan, and Fauziyah Lamaya, “Manajemen Dan Eksekutif,” *Jurnal Manajemen* 3, no. 2 (2019): 51–66.

b. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dalam konteks organisasi atau sekolah. Ini harus dilihat sebagai perluasan dari paradigma tradisional dalam mengelola manusia dengan cara yang efektif, memerlukan pemahaman tentang perilaku manusia dan keterampilan dalam pengelolaannya.

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses optimalisasi pemanfaatan potensi manusia melalui tindakan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. Ini adalah pendekatan yang manusiawi dalam memanfaatkan tenaga kerja, memastikan bahwa semua aspek fisik dan psikis dari individu digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen sumber daya manusia dilihat sebagai serangkaian strategi, proses, dan aktivitas yang dirancang untuk mencapai tujuan baik bagi organisasi/perusahaan maupun individu.³⁴

Berikut adalah beberapa pendapat para ahli tentang konsep manajemen sumber daya manusia :

Hasibuan Malayu berpendapat, Manajemen Sumber daya manusia adalah ilmu atau seni yang mengatur peran dan hubungan antar

³⁴ Edi Winata, *Manajemen Sumber daya Manusia Lingkungan Kerja : Tinjauan dari Dimensi Perilaku Organisasi dan Kinerja Karyawan* (Penerbit P4I, 2022).h.23

individu secara efesien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi dan masyarakat secara luas.³⁵

Dikutip dari Selvi Yona Sari dalam jurnalnya, menurut Dessler manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai serangkaian kebijakan dan praktik yang diperlukan oleh seseorang yang bertanggung jawab atas aspek "manusia" atau sumber daya manusia dari suatu posisi manajerial. Ini mencakup proses perekrutan, seleksi, pelatihan, kompensasi, dan evaluasi. Schuler menambahkan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) mengakui pentingnya tenaga pendidik dan staf pendidikan dalam organisasi atau sekolah sebagai sumber daya manusia yang sangat berharga dalam mencapai tujuan organisasi. MSDM menggunakan berbagai fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut dimanfaatkan secara efektif dan adil demi kepentingan individu, sekolah, dan masyarakat.³⁶

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses optimalisasi pemanfaatan potensi manusia melalui tindakan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. Ini adalah pendekatan yang manusiawi dalam memanfaatkan tenaga kerja, memastikan bahwa semua aspek fisik dan psikis dari individu digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen sumber daya

³⁵ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h 3

³⁶ Selvi Yona Sari, M. Havidz Aima, and Zefriyenni Zefriyenni, *Mengurai Turnover Intention: Strategi Mempertahankan Karyawan* (CV. Gita Lentera, 2024).h.43.

manusia dilihat sebagai serangkaian strategi, proses, dan aktivitas yang dirancang untuk mencapai tujuan baik bagi organisasi/perusahaan maupun individu.³⁷

Dikutip dari Siti Nurbaya, H. Suparyadi menyatakan bahwa : “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk mempengaruhi, sikap, perilaku, dan kinerja karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam rangka mencapai sasaran-sasaran perusahaan”.³⁸

Frederick Herzberg mengembangkan teori dua faktor yang dikenal sebagai faktor-faktor ketidakpuasan (dissatisfiers) dan kepuasan (satisfiers), juga dikenal sebagai faktor hygiene dan motivator, atau faktor intrinsik-ekstrinsik. Penelitiannya menyimpulkan dua hal: Pertama, ada sejumlah kondisi ekstrinsik di tempat kerja yang, jika tidak terpenuhi, menyebabkan ketidakpuasan di antara karyawan. Namun, jika kondisi ini terpenuhi, tidak akan meningkatkan motivasi karyawan. Kondisi ini disebut sebagai faktor ketidakpuasan atau faktor hygiene, karena minimal mempertahankan tingkat ketidakpuasan yang rendah, seperti gaji, keamanan kerja, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, dan kualitas supervisi teknis.³⁹

³⁷ Winata, *Manajemen Sumberdaya Manusia Lingkungan Kerja*. h 23.

³⁸ Siti Nurbaya , *Manajemen Sumber daya Manusia di Era Revolusi Industri 4.0* (Nas Media Pustaka, 2020).hlm.4.

³⁹ Herzberg, F.,(1964) *The Motivation Hygiene Concept and Problems of Manpower. Personnel Administration. - References - Scientific Research Publishing*,” h 11accessed March 13, 2024, <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2071346>.

Kedua, ada sejumlah kondisi intrinsik di tempat kerja yang, jika hadir, akan meningkatkan motivasi yang kuat, yang pada gilirannya menghasilkan kinerja yang baik. Jika kondisi ini tidak terpenuhi, pekerjaan tidak akan memberikan tingkat kepuasan yang tinggi. Faktor ini disebut faktor kepuasan atau motivator, yang meliputi pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri, dan peluang untuk pertumbuhan. Herzberg menyatakan bahwa ada faktor-faktor tertentu di tempat kerja yang menghasilkan kepuasan kerja, sementara faktor-faktor yang terpisah menyebabkan ketidakpuasan. Kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja bertindak secara independen satu sama lain.⁴⁰

Sumber daya manusia (SDM) mengacu pada orang-orang yang bekerja dalam suatu organisasi dan menyumbangkan keterampilan, kemampuan, dan energinya untuk mencapai tujuan organisasi. SDM dianggap sebagai elemen kunci karena merupakan penggerak utama produktivitas, inovasi, dan kinerja. Manajemen sumber daya manusia mencakup berbagai fungsi penting seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, manajemen kinerja, dan kompensasi. Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah mengoptimalkan penggunaan tenaga kerja untuk meningkatkan kinerja organisasi, menjaga kepuasan dan komitmen karyawan, serta memastikan kepatuhan terhadap peraturan ketenagakerjaan. Dengan pendekatan strategis yang tepat,

⁴⁰ Frederick Herzberg, *Work and the Nature of Man* (World Publishing Company, 1966), h 12.

manajemen sumber daya manusia dapat membantu perusahaan mencapai keunggulan.

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi maanjemen menurut George R.Terry adalah rangkaian kegiatan yang termasuk dalam bagian manajemen, yaitu :

- 1) Perencanaan (*Planning*), adalah fungsi utama yang bisa menentukan bekerja atau tidaknya fungsi selanjutnya. Perencanaan ialah mengambarkan standar keinginan dan merumuskan segala sesuatu yang dibutuhkan untuk menunjang tercapainya keinginan.⁴¹
- 2) Pengorganisasian (*Organizing*), ialah mengelompokkan dan menentukan semua anggota kelompok, aktivitas-aktivitas, peralatan, wewenang dan anggaran yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.⁴²
- 3) Pelaksanaan (*Actuating*), diartikan sebagai arahan dari pimpinan kepada semua anggota kelompok supaya memiliki rasa semangat pantang menyerah untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.⁴³
- 4) Pengawasan (*Controloing*), merupakan sebuah penentuan pada proses pelaksanaan apakah sudah selaras dengan standar yang

⁴¹ Sukarma, *Dasar-Dasar Manjemen* (Bandung: Bandar Maju, 2011).

⁴² Sukarma.

⁴³ Sukarma.

telah direncanakan dan melaksanakan perbaikan apabila terdapat kesalahan.⁴⁴

Gary Dessler dalam Human Resource Management menguraikan bahwa manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah proses strategis yang melibatkan berbagai fungsi untuk memastikan bahwa organisasi dapat mengelola dan mengembangkan tenaga kerjanya secara efektif. Fungsi-fungsi ini saling terkait dan berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Berikut adalah penjelasan mendetail tentang fungsi-fungsi tersebut:⁴⁵

1) Perencanaan

Perencanaan SDM adalah langkah awal yang fundamental dalam manajemen SDM. Proses ini mencakup analisis kebutuhan tenaga kerja untuk masa depan, yang berorientasi pada tujuan strategis organisasi. Dalam perencanaan ini, manajer SDM harus mempertimbangkan faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi kebutuhan sumber daya manusia. Hasil dari perencanaan ini adalah pengembangan strategi untuk memenuhi kebutuhan SDM yang diidentifikasi, baik melalui pengembangan karyawan yang ada maupun melalui rekrutmen.

⁴⁴ Sukarma.

⁴⁵ Gary Dessler and Akram Al Ariss, *Human Resource Management*, 2012. h 27.

2) Rekrutmen dan Seleksi

Fungsi ini bertujuan untuk menarik dan memilih kandidat yang paling cocok untuk posisi yang dibutuhkan. Dessler mengemukakan bahwa rekrutmen mencakup berbagai metode, seperti iklan, situs web karir, dan program referral. Seleksi dilakukan melalui serangkaian proses evaluasi, termasuk wawancara dan tes, untuk memastikan bahwa kandidat yang terpilih memiliki keterampilan, pengalaman, dan karakter yang sesuai dengan nilai-nilai organisasi.

3) Pelatihan dan Pengembangan

Setelah karyawan bergabung dengan organisasi, penting untuk memberikan pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan. Fungsi ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan karyawan agar dapat berkontribusi lebih efektif. Dessler menekankan pentingnya program pelatihan yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan spesifik karyawan dan organisasi. Pengembangan karir juga merupakan bagian penting dari fungsi ini, di mana organisasi memberikan peluang bagi karyawan untuk tumbuh dan berkembang dalam karir mereka.

4) Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja melibatkan penilaian berkala terhadap kinerja karyawan dan pengembangan rencana untuk peningkatan kinerja. Dessler menjelaskan bahwa proses ini mencakup penilaian kinerja yang adil dan objektif, serta memberikan umpan balik yang

konstruktif kepada karyawan. Tujuan dari manajemen kinerja adalah untuk memastikan bahwa karyawan mencapai standar yang diharapkan dan untuk menciptakan budaya perbaikan berkelanjutan.

5) Hubungan Karyawan

Fungsi hubungan karyawan berfokus pada membangun interaksi positif antara manajemen dan karyawan. Dessler menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka dan transparan, yang memungkinkan karyawan untuk memberikan umpan balik dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Resolusi konflik juga merupakan bagian dari fungsi ini, di mana manajer SDM harus dapat menangani masalah yang muncul di tempat kerja dengan cara yang konstruktif.⁴⁶

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, keyakinan, dan asumsi yang berkembang dalam suatu organisasi dan memengaruhi cara anggotanya berpikir, merasa, dan bertindak. Budaya organisasi sering disebut sebagai "kepribadian organisasi" karena mencerminkan identitas unik organisasi tersebut. Berbagai teori telah dikembangkan untuk memahami fenomena ini, mulai dari konsep dasar hingga analisis mendalam tentang bagaimana budaya memengaruhi kinerja dan perilaku individu maupun kelompok dalam organisasi.

⁴⁶ Dessler and Al Ariss, h 45-47.

Menurut Edgar H. Schein, budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh sekelompok orang saat mereka belajar untuk menghadapi tantangan eksternal dan integrasi internal. Pola ini diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpikir, merasakan, dan berperilaku dalam organisasi.⁴⁷

Kotter dan Heskett membedakan antara budaya organisasi sebagai "budaya adaptif" dan "budaya non-adaptif." Budaya adaptif mendorong inovasi dan perubahan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, sementara budaya non-adaptif cenderung kaku dan lambat dalam merespons perubahan.⁴⁸

Budaya yang kuat dapat menjadi pendorong utama keberhasilan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung inovasi, keterbukaan, dan komunikasi efektif berkorelasi positif dengan kinerja perusahaan. Sebaliknya, budaya yang toksik, seperti adanya diskriminasi atau komunikasi yang buruk, dapat menyebabkan rendahnya kepuasan kerja, turnover tinggi, dan kinerja buruk.

Istilah budaya organisasi mengacu pada budaya yang berlaku dalam sebuah perusahaan atau instansi, karena pada umumnya perusahaan atau instansi adalah dalam bentuk sebuah organisasi.

⁴⁷ Edgar H. Schein, *Organizational Culture and Leadership* (John Wiley & Sons, 2010).h 2.

⁴⁸ John P. Kotter, *Corporate Culture and Performance* (Simon and Schuster, 2008). h 5.

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (beliefs) asumsi-asumsi (assumptions), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati atau diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku atau pemecahan masalah-masalah organisasinya.⁴⁹

Sedangkan menurut Sunarto dalam Riani menyebutkan bahwa budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi, antara lain :

- a. Pengikat Organisasi, budaya organisasi berfungsi sebagai pengikat seluruh komponen organisasi.
- b. Integrator, budaya organisasi merupakan alat untuk menyatukan beragam sifat, karakter, bakat dan kemampuan yang ada di dalam organisasi.
- c. Identitas Organisasi, budaya organisasi merupakan salah satu identitas organisasi.
- d. Energi untuk mencapai kinerja yang tinggi, berfungsi sebagai suntikan energi untuk mencapai kinerja yang tinggi.
- e. Ciri Kualitas, budaya organisasi merupakan representasi dari ciri kualitas yang berlaku dalam organisasi tersebut.
- f. Motivator, budaya organisasi juga merupakan pemberi semangat bagi para anggota organisasi.

⁴⁹ Prof Dr H. Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi* (Prenada Media, 2019). h 2.

- g. Pedoman Gaya Kepemimpinan, adanya perubahan di dalam organisasi akan membawa pandangan baru tentang kepemimpinan.
- h. *Value Enhancer*, meningkatkan nilai stakeholders-nya, yaitu anggota organisasi, pelanggan, pemasok dan pihak-pihak lain yang berhubungan dengan organisasi.⁵⁰

3. Iklim Kerja

Suasana tempat kerja merupakan salah satu aspek penting dalam menentukan produktivitas dan kepuasan karyawan dalam suatu perusahaan. Lingkungan kerja mencakup suasana, budaya, dan kondisi yang dialami karyawan dalam bekerja sehari-hari. Lingkungan kerja yang positif memotivasi karyawan, meningkatkan semangat kerja, dan mendorong kolaborasi dan inovasi. Sebaliknya, suasana kerja yang negatif dapat menimbulkan stres, kinerja buruk, dan fluktuasi tinggi.

Oleh karena itu, pemahaman dan pengelolaan lingkungan kerja menjadi penting bagi perusahaan yang ingin mencapai kinerja optimal dan mempertahankan talenta terbaik.⁵¹

a. Pengertian Iklim Kerja

Iklim kerja adalah suasana yang dialami karyawan dalam lingkungan kerjanya sehari-hari, termasuk faktor-faktor seperti hubungan karyawan, struktur organisasi, kebijakan manajemen, dan

⁵⁰. Riani, Asri Laksmi, *Budaya Organisasi*, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2011. H 8-11

⁵¹ Rini and Sidhiq, "Iklim Organisasi Sekolah, Semangat Kerja, Dan Kualitas Kehidupan Kerja Pada Guru". h 2.

kondisi fisik tempat kerja. Lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan produktivitas karyawan, kepuasan kerja, dan loyalitas, sedangkan lingkungan kerja yang negatif dapat menurunkan semangat kerja dan meningkatkan pergantian karyawan.⁵²

Sunyoto menjelaskan bahwa organisasi merupakan hasil dari kerjasama manusia untuk mencapai tujuan bersama. Iklim organisasi mengacu pada serangkaian perasaan dan persepsi yang dipersepsikan oleh berbagai individu yang bekerja di dalamnya dari waktu ke waktu dan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Setiap organisasi memiliki cara unik dalam menghadirkan lingkungannya. Oleh karena itu, setiap organisasi memiliki iklim yang berbeda-beda. Iklim tersebut dapat bervariasi dari yang menekan, netral, hingga mendukung, tergantung pada cara organisasi mengelolanya. Oleh karena itu, setiap organisasi memiliki iklim kerja yang unik. Hasibuan menyatakan bahwa organisasi cenderung menarik dan mempertahankan individu yang cocok dengan iklimnya, sehingga membentuk pola dalam strukturnya.”⁵³ Beberapa ahli berpendapat tentang iklim kerja :

Dikutip dari Lilis Suryani, Adenike mengemukakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja mereka dan bagaimana persepsi tersebut memengaruhi sikap dan perilaku

⁵² Michella Supit et al., “Hubungan Iklim Sekolah dengan Semangat Kerja Guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa,” *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* 10, no. 1 (April 15, 2021): h 91–97, <https://doi.org/10.24036/jbmp.v10i1.112134>.

⁵³ Hasibuan S.P, “Manajemen Sumber Daya Manusia / Malayu S.P. Hasibuan | Perpustakaan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau,” accessed March 13, 2024, <https://inlislite.uin-suska.ac.id/opac/detail-opac?id=22069>.

mereka. Dimensi iklim organisasi mencakup: 1) manajemen dan gaya kepemimpinan, 2) partisipasi dalam pengambilan keputusan, 3) tugas-tugas yang menantang, 4) tingkat kebosanan dan frustasi, 5) manfaat tambahan, 6) kebijakan personalia, 7) kondisi kerja, dan 8) jalur karir yang memadai.⁵⁴

Pengertian iklim kerja menurut Davis 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.⁵⁵ Iklim kerja menurut Gannon dan Sumantri yang dikutip dalam penelitian Rahel merupakan internal atau budaya dari suatu organisasi seperti yang dirasakan oleh anggota-anggotanya dalam suatu organisasi.⁵⁶

Pengertian Iklim kerja adalah karakteristik lingkungan organisasi yang dihasilkan dari perilaku anggota organisasi dan dipersepsikan oleh mereka sebagai elemen yang mempengaruhi perilaku kerja mereka.

Iklim Kerja didefinisikan sebagai suasana psikologi yang dapat mempengaruhi perilaku anggota organisasi, terbentuk sebagai hasil tindakan organisasi dan interaksi diantara anggota organisasi.

⁵⁴ N. Lilis Suryani *Peningkatan Komitmen Profesi Melalui Iklim Organisasi, Kepribadian Dan Kepuasan Kerja Dosen* (Cipta Media Nusantara, n.d.).h. 18

⁵⁵ Keith; Newstrom Davis, *Human behavior at work organizational behavior* Keith Davis [and] John W. Newstrom (McGraw Hill, 1985), [//psb.feb.ui.ac.id%2Findex.php%3Fp%3Dshow_detail%26id%3D34289](http://psb.feb.ui.ac.id%2Findex.php%3Fp%3Dshow_detail%26id%3D34289).

⁵⁶ Yoeyong Rahsel, “Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjadjaran Bandung” 02 (2016).

Selanjutnya, Menurut Sugiyono dalam buku Agutini menyatakan bahwa “Iklim Kerja adalah lingkungan dari organisasi atau perusahaan yang dapat menciptakan suasana kerja yang baik dan buruk bagi para karyawan”.⁵⁷

Sepuluh aspek iklim kerja meliputi: Tantangan: Tingkat keterlibatan dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Kemerdekaan: Tingkat kebebasan yang diberikan kepada karyawan untuk bertindak. Dukungan terhadap ide-ide: Sikap manajemen dan karyawan terhadap gagasan-gagasan baru. Kepercayaan: Tingkat keamanan emosional dan kepercayaan dalam hubungan antar anggota organisasi. Semangat: Dinamika dalam lingkungan organisasi. Keintiman: Keterbukaan dan kenyamanan dalam organisasi. Debat: Tingkat penerimaan terhadap perbedaan pendapat dan pengalaman dalam organisasi. Konflik: Adanya ketegangan personal dan kelompok. Pengambilan Risiko: Kesiapan untuk mengambil risiko dalam pengambilan keputusan organisasi. Ide dan Waktu: Pengelolaan waktu untuk mengembangkan gagasan-gagasan baru.

Lingkungan kerja yang mendukung akan memiliki dampak positif pada tingkat produktivitas. Motivasi kerja para pekerja juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja mereka. Oleh karena itu, menggabungkan upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan merangsang motivasi kerja yang tinggi menjadi kunci

⁵⁷ Fauzia Agustini and Hilma Harmen, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2018. h 5.

untuk mencapai produktivitas dan kinerja yang optimal bagi sebuah organisasi.⁵⁸

Iklim kerja di lingkungan sekolah mengacu pada suasana keseluruhan di dalam lembaga pendidikan, termasuk interaksi antara guru, staf, siswa, dan pihak terkait lainnya, serta norma budaya yang mempengaruhi interaksi dan kesejahteraan mereka. Iklim kerja yang positif di sekolah menciptakan lingkungan yang inklusif, mendukung, dan membangun untuk semua anggota sekolah.⁵⁹

Rensis Likert adalah seorang ahli organisasi yang mengembangkan Teori Iklim Organisasional. Likert mengemukakan bahwa iklim organisasi memiliki empat dimensi utama yang mempengaruhi budaya dan kinerja organisasi. Berikut adalah penjelasan lebih rinci tentang masing-masing dimensi tersebut:

- a) Dimensi Sistemik : Rensis Likert menjelaskan interaksi antara berbagai elemen dalam organisasi yang mempengaruhi kinerja dan efektivitas secara keseluruhan. Teori ini membedakan antara sistem terbuka dan tertutup, dimana sistem terbuka berinteraksi dengan lingkungan eksternal dan mampu beradaptasi, sedangkan sistem tertutup cenderung stagnan.

Likert menekankan pentingnya tiga dimensi utama: struktur,

⁵⁸ Budi Rahwanto, “Iklim Kerja Dan Motivasi Berprestasi Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru,” accessed March 13, 2024, h 11 <https://penerbitadab.id/iklim-kerja-dan-motivasi-berprestasi-serta-pengaruhnya-terhadap-kinerja-guru/>.

⁵⁹ Krishnan Kumar and Thiruvenkadam Thiagarajan, “Organizational Climate for Innovation and Creativity,” October 1, 2018. h 8-9.

proses, dan budaya. Struktur yang jelas dan efisien memfasilitasi komunikasi dan alur kerja yang baik, sementara proses yang efektif meningkatkan keterlibatan dan partisipasi anggota. Budaya organisasi, yang mencakup nilai-nilai dan norma, berperan penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan inovasi. Ketiga dimensi ini saling terkait; struktur yang baik mendukung proses yang efektif, dan budaya yang positif meningkatkan keterlibatan. Dengan memahami hubungan antar dimensi ini, organisasi dapat merancang strategi manajemen yang lebih efektif, menciptakan iklim kerja yang kondusif, serta meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

- b) Dimensi Partisipatif : Iklim partisipatif melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dan memberikan kesempatan untuk berkontribusi secara aktif. Likert menekankan pentingnya partisipasi dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif. Dalam iklim ini, komunikasi lebih terbuka dan horizontal, dengan manajemen yang memperhatikan dan menghargai pendapat karyawan. Hal ini meningkatkan rasa memiliki dan komitmen terhadap organisasi.
- c) Dimensi Solidaristik : Likert menggambarkan iklim solidaristik sebagai suatu lingkungan di mana karyawan saling

mendukung dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Dalam iklim ini, hubungan antaranggota organisasi sangat erat dan saling mendukung, sehingga menciptakan suasana kerja yang positif dan harmonis. Manajemen cenderung mengadopsi pendekatan yang memperkuat hubungan interpersonal dan menghargai kerjasama.

- d) **Dimensi Pendekatan Dukungan** : Iklim pendekatan dukungan adalah tingkatan tertinggi dari iklim organisasi menurut Likert. Dalam iklim ini, manajemen memperhatikan kesejahteraan dan kebutuhan karyawan secara personal. Mereka memberikan dukungan yang kuat untuk pertumbuhan dan pengembangan individu, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan kreativitas. Teori Likert menekankan pentingnya menciptakan iklim kerja yang kondusif melalui partisipasi, komunikasi terbuka, dukungan, dan kerjasama. Dengan menciptakan iklim kerja yang positif, organisasi dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan, motivasi, dan kinerja keseluruhan.⁶⁰

b. Iklim Kerja Kondusif

Iklim kerja kondusif merujuk pada suasana lingkungan kerja yang mendukung kenyamanan, produktivitas, dan motivasi para

⁶⁰ Rensis Likert, *The Human Organization: Its Management and Value* (McGraw-Hill, 1967). h 14-17.

karyawan dalam menjalankan tugas mereka. Lingkungan yang kondusif dapat dicirikan dengan adanya komunikasi yang efektif, rasa saling menghargai, dukungan antaranggota, dan kejelasan dalam tugas serta peran, yang semuanya mendorong keterlibatan positif dan kinerja optimal dalam organisasi.

Menurut Hasibuan, iklim kerja yang kondusif adalah kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan dan mendukung sehingga memungkinkan karyawan bekerja dengan tenang, bersemangat, dan produktif. Faktor-faktor yang membentuk iklim kerja yang kondusif meliputi komunikasi yang baik, kepercayaan antar anggota, pengakuan atas prestasi, serta perasaan aman secara emosional dan fisik. Dengan adanya faktor-faktor ini, karyawan merasa lebih dihargai dan lebih terlibat dalam mencapai tujuan bersama.⁶¹

Lingkungan yang kondusif mampu mengurangi stres, meningkatkan kebersamaan, dan memfasilitasi kolaborasi antarpegawai, yang pada akhirnya mendukung keberhasilan organisasi. Dengan iklim kerja kondusif, karyawan akan merasa didukung dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka, yang tidak hanya meningkatkan produktivitas individu,

⁶¹ Roswiyanti Roswiyanti, Muhtazib Muhtazib, and Mentari Mentari, "Pengaruh Iklim Kerja, Stres Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Fajar Graha Pena Makassar," *GEMILANG: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi* 1, no. 3 (July 30, 2021): 28–38, <https://doi.org/10.56910/gemilang.v1i3.1538>.

tetapi juga menciptakan suasana kerja yang positif secara keseluruhan dalam organisasi.

Iklim kerja guru di sekolah mengacu pada suasana di mana guru melaksanakan kegiatan pendidikannya. Lingkungan kerja menyangkut konteks dan kondisi keberadaan sekolah, serta komunikasi antarpribadi, komponen sekolah, dan interaksi dengan dunia luar atau masyarakat. Oleh karena itu, penting bagi pengelola sekolah untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat bagi guru dan siswa agar proses pendidikan dapat berlangsung. Secara garis besar, iklim tempat kerja seorang guru mempengaruhi iklim tempat kerja eksternal. Lingkungan kerja seorang guru bersifat internal suasana dan kondisi proses pendidikan fisik dan psikis yang berlangsung di sekolah.⁶²

Lingkungan internal ini merupakan kegiatan yang berhubungan langsung dengan proses pembelajaran yang dilakukan guru di dalam kelas. Kondisi gedung sekolah, pembagian kelas, dan bahan ajar mempengaruhi kegiatan pembelajaran. Selain kondisi fisik sekolah, iklim sosial sekolah juga mempengaruhi proses pembelajaran. Guru berperan penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang menarik bagi siswa.⁶³

⁶² Dr Fakhry Zamzam CIQnR M. M. , M. H. , CIQaR, Dr Tien Yustini CLMA S. E. , M. Si , CIRR, and Havis Aravik M.M M. Si, *Iklim Organisasi Era Digital (Konseptual & Operasionalisasi)* (Deepublish, 2021). h 21.

⁶³ Hamsah Hamsah, St. Syamsudduha, and Ulfiani Rahman, “Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Madrasah Aliyah Di Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba,”

Pemikiran ini memberikan dukungan bahwa lingkungan kerja guru yang bersifat internal mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap proses pendidikan di sekolah, baik dalam bentuk fisik sekolah maupun dalam struktur sosial atau hubungan interpersonal. Komunikasi sekolah . Jika berbagai aspek tersebut baik, maka akan tercipta lingkungan kerja yang baik bagi guru, yang akan mempengaruhi peningkatan kualitas proses pembelajaran.⁶⁴

F. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan pemahaman terhadap urutan pembahasan dalam penelitian ini, peneliti menyusun atau memberikan struktur pembahasan sebagai berikut;

Bab I Pendahuluan

Pada bab pendahuluan ini, berbagai hal yang berkaitan dengan latar belakang penelitian akan diuraikan. Pembaca memperkenalkan pada pembahasan mengenai latar belakang masalah yang mencakup penjelasan tentang kesenjangan yang ada serta urgensi dari penelitian ini. Dari latar belakang masalah tersebut, rumusan masalah penelitian akan disusun, diikuti oleh tujuan dan manfaat penelitian yang mencakup manfaat teoritis dan praktis. Selain itu, bab ini juga mencakup sub-bab yang membahas kajian pustaka terkait penelitian terdahulu, kerangka teori yang dijadikan

Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan 3, no. 2 (December 30, 2019): 237,
<https://doi.org/10.24252/idaarah.v3i2.10264>.

⁶⁴ Dongoran and Batubara, “Pengaruh Iklim Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru.”, h 7.

acuan oleh penulis dalam mengkaji fenomena di lapangan. Akhirnya, bab pendahuluan ini diakhiri dengan sub-bab yang menjelaskan sistematika pembahasan, memberikan gambaran mengenai struktur isi penelitian ini.

Bab II Metode penelitian

Pada sub-bab tentang metode penelitian ini, penulis akan menjelaskan secara rinci mengenai struktur yang mendasari pelaksanaan penelitian. Pertama, dibahas mengenai jenis penelitian yang dipilih, yang menjelaskan pendekatan serta desain yang digunakan untuk mencapai tujuan penelitian. Selanjutnya, penulis menguraikan waktu dan tempat penelitian, memberikan konteks yang jelas mengenai kapan dan di mana penelitian ini dilaksanakan.

Kemudian, subjek penelitian akan diidentifikasi, menjelaskan siapa saja yang terlibat dalam penelitian ini dan kriteria pemilihannya. Setelah itu, teknik pengumpulan data akan dijabarkan, mencakup berbagai metode yang digunakan untuk memperoleh informasi yang relevan dan valid. Penulis juga akan menguraikan teknik analisis data, yang menjelaskan bagaimana data yang terkumpul diproses dan dianalisis untuk menghasilkan temuan yang berarti.

Terakhir, sub-bab ini membahas teknik keabsahan data, yang penting untuk memastikan bahwa informasi yang diperoleh memiliki kredibilitas dan dapat dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, sub-bab tentang metode penelitian ini memberikan gambaran komprehensif mengenai langkah-langkah yang diambil dalam penelitian, sehingga

pembaca dapat memahami pendekatan yang digunakan dalam mencapai hasil yang diharapkan.

Bab III Gambaran Umum MAS Jeumala Amal Aceh

Pada bab ini, diuraikan gambaran umum mengenai lokasi penelitian yang menjadi fokus kajian ini. Pembahasan dimulai dengan profil dan sejarah singkat tempat penelitian, memberikan konteks yang mendalam tentang latar belakang dan perkembangan institusi. Selanjutnya, dijelaskan visi, misi, dan tujuan dari madrasah, yang mencerminkan komitmen dan arah yang ingin dicapai oleh lembaga tersebut.

Selain itu, bab ini juga menyajikan struktur MAS Jeumala Amal. Dengan demikian, pembaca mendapatkan pemahaman yang komprehensif mengenai konteks tempat penelitian.

Bab IV Hasil Dan Pembahasan

Pada bab ini, pembaca diajak untuk mengeksplorasi hasil penelitian yang berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Iklim Kerja yang Kondusif di MAS Jeumala Amal Aceh. Pembahasan hasil penelitian akan disajikan dalam dua sub-bab utama, masing-masing mewakili jawaban dari setiap rumusan masalah yang telah ditentukan.

Sub-bab pertama membahas peran kepala madrasah dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif, menggali berbagai strategi dan inisiatif yang telah diambil untuk mendukung suasana kerja. Sub-bab kedua akan fokus pada langkah-langkah manajemen SDM yang diterapkan untuk meningkatkan iklim kerja di MAS Jeumala Amal, termasuk kebijakan dan

praktik yang berkontribusi pada kesejahteraan karyawan dan efektivitas organisasi. Dengan demikian, bab ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang mendalam tentang hasil penelitian dan implikasinya bagi manajemen sumber daya manusia di lingkungan madrasah.

Bab V Kesimpulan

Pada bab ini terdapat kesimpulan yang berasal dari penelitian yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Iklim Kerja Yang Kondusif Di Lingkungan Sekolah Di MAS Jeumala Amal Aceh.” Saran peneliti disampaikan sebagai saran untuk perbaikan penelitian kedepannya, serta saran membangun agar memperkuat atau pengembangan diri bagi pihak sekolah dan seluruh SDM di sekolah dalam meningkatkan iklim yang lebih baik lagi di lingkungan sekolah.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Iklim Kerja yang Kondusif di Lingkungan MAS Jeumala Amal Aceh, maka dapat disimpulkan sebagai berikut

1. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan iklim kerja di lingkungan sekolah MAS Jeumala Amal, *pertama*, meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan, kepala madrasah secara aktif menciptakan iklim kerja yang kondusif dengan menjaga komunikasi yang transparan dan memperhatikan keseimbangan antarapekerjaan dan kehidupan pribadi. *Kedua*, meningkatkan kualitas SDM, melalui program pelatihan berkelanjutan termasuk seminar dan workshop. *Ketiga*, meningkatkan motivasi melalui *reward*, penghargaan yang diberikan meliputi tambahan gaji, insentif dairi hlah tahunan. *Keempat*, evaluasi kinerja tenaga pendidik dan karyawan, melakukan evaluasi kinerja secara terstruktur dan berkala, baik skala kecil maupun besar. *Kelima*, membangun komunikasi dan kolaborasi, Kepala madrasah menekankan komunikasi terbuka dan pendekatan kekeluargaan yang membuat lingkungan kerja menjadi nyaman dan harmonis.
2. Langkah-langkah manajerial MAS Jeumala Amal terkait sumber daya manusia dalam meningkatkan iklim kerja mencakup beberapa strategi yang efektif. Penyusunan mekanisme kerja yang jelas, pelatihan dan pengembangan profesional bagi guru, serta penciptaan budaya sekolah yang

positif menjadi fokus utama. Upaya ini bertujuan untuk mengurangi konflik interpersonal dan menciptakan lingkungan yang kolaboratif di lingkungan MAS Jeumala Amal. Selain itu, penting bagi manajemen untuk memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja guru, sehingga mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk melaksanakan tugas mereka dengan lebih baik. Penelitian ini menekankan bahwa iklim kerja yang baik tidak hanya berkontribusi pada kesejahteraan psikologis staf, tetapi juga meningkatkan keterlibatan siswa dalam proses belajar, yang pada akhirnya berdampak positif pada hasil belajar mereka.

B. Saran

3. Diharapkan kepada pihak manajemen agar dapat mempertahankan tradisi kekeluargaan yang dibangun di lingkungang madrasah.
4. Terus berikan bimbingan dan *reward* kepada guru dan karyawan yang berprestasi.
5. Jika bisa berikan sosialisasi kepada pihak sekolah lainnya atau membuat program dengan kedinasan tentang langkah-langkah menciptakan iklim kerja yang positif di lingkungan sekolah/madrasah. Ini agar dapat dicontohkan oleh sekolah lainnya.
6. Untuk peneliti selanjutnya, menyarankan agar penelitian lebih mendalami peran manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif di sekolah/madrasah. Peneliti dapat mengeksplorasi berbagai strategi yang diterapkan oleh manajemen untuk meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja guru, serta

dampaknya terhadap proses pembelajaran dan perkembangan siswa.

Selain itu, penting untuk menganalisis bagaimana komunikasi yang efektif dan dukungan emosional dari manajemen dapat berkontribusi pada suasana kerja yang positif. Mempertimbangkan studi perbandingan antara sekolah-sekolah dengan pendekatan manajemen SDM yang berbeda, guna mengidentifikasi praktik terbaik yang dapat diadopsi oleh institusi pendidikan lainnya. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai pentingnya manajemen SDM dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang berkualitas dan mendukung.

C. Kata Penutup

Dalam penutup ini, kami mengakui bahwa penelitian ini telah memberikan wawasan yang berharga tentang pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif di lingkungan pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala madrasah dan strategi manajemen yang efektif sangat berpengaruh terhadap kualitas interaksi dan kolaborasi di antara semua anggota madrasah. Dengan adanya pengelolaan SDM yang baik, diharapkan akan tercipta suasana kerja yang tidak hanya mendukung prestasi akademik, tetapi juga kesejahteraan psikologis seluruh individu di dalam komunitas sekolah.

Peneliti berharap temuan-temuan dalam penelitian ini dapat menjadi acuan bagi pihak manajerial MAS Jeumala Amal Aceh dalam merumuskan kebijakan dan praktik yang lebih baik. Implementasi saran-saran yang telah disampaikan diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan

menciptakan lingkungan yang lebih baik bagi siswa dan staf. Melalui kerjasama yang harmonis dan komitmen bersama, kita dapat mewujudkan sekolah yang tidak hanya unggul dalam akademik, tetapi juga menjadi tempat yang menyenangkan dan produktif bagi semua anggotanya.

Akhir kata, semoga penelitian ini dapat memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen pendidikan, serta menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan peningkatan iklim kerja di sekolah-sekolah lainnya. Terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penelitian ini, sehingga dapat terselesaikan dengan baik.



DAFTAR PUSTAKA

Adhi Kusumastuti, FT Tata Busana, and - Ahmad Mustamil Khoiron. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edited by - Fitratun Annisya and - Sukarno. Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo, 2019. <https://lib.unnes.ac.id/40372/>.

Agustini, Fauzia, and Hilma Harmen. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2018.

Alam, Kodrat, Eko Handoyo, Ida Zulaeha, and Fakhruddin Fakhruddin. “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Upaya Menigkatkan Mutu Pendidikan.” *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana* 6, no. 1 (June 20, 2023): 437–43.

Andi Rasyid Pananrangi. *Manajemen Pendidikan*. makasar: Celebes Media Perkasa, 2017.

Association, National Education. “Educating Through Crisis: NEA Resources | NEA.” Accessed March 13, 2024. <https://www.nea.org/resource-library/educating-through-crisis-nea-resources>.

Budi Rahwanto. “Iklim Kerja Dan Motivasi Berprestasi Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru.” Accessed March 13, 2024. <https://penerbitadab.id/iklim-kerja-dan-motivasi-berprestasi-serta-pengaruhnya-terhadap-kinerja-guru/>.

Carudin, Carudin, and Khomisan Agus. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru.” *Jurnal Ilmiah Pendidikan Indonesia* 1, no. 1 (June 30, 2022): 30–37. <https://doi.org/10.56916/jipi.v1i1.118>.

CIQnR, Dr Fakhry Zamzam, M. M. , M. H. , CIQaR, Dr Tien Yustini CLMA S. E. , M. Si , CIRR, and Havis Aravik M.M M. Si. *Iklim Organisasi Era Digital (Konseptual & Operasionalisasi)*. Deepublish, 2021.

Davis, Keith; Newstrom. *Human behavior at work organizational behavior* Keith Davis [and] John W. Newstrom. McGraw Hill, 1985. [//psb.feb.ui.ac.id%2Findex.php%3Fp%3Dshow_detail%26id%3D34289](http://psb.feb.ui.ac.id%2Findex.php%3Fp%3Dshow_detail%26id%3D34289).

Dessler, Gary, and Akram Al Ariss. *Human Resource Management*, 2012.

Dongoran, Aman Tua, and Ismail Hanif Batubara. “Pengaruh Iklim Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru.” *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah Dan Tinggi [JMP-DMT]* 2, no. 1 (January 31, 2021): 1–16. <https://doi.org/10.30596/jmp-dmt.v2i1.7110>.

Drs. Danang Sunyoto, S. H. *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. CAPS (Center of Academic Publishing Service), 2015. [//opac.peradaban.ac.id%2Findex.php%3Fp%3Dshow_detail%26id%3D5465%26keywords%3D](http://opac.peradaban.ac.id%2Findex.php%3Fp%3Dshow_detail%26id%3D5465%26keywords%3D).

Eisenberger, Robert, and Florence Stinglhamber. *Perceived Organizational Support: Fostering Enthusiastic and Productive Employees*. American Psychological Association, 2011. <https://psycnet.apa.org/record/2010-19901-000>.

Jones, Gareth, George, Jennifer: “Essentials of Contemporary Management: 9781259927652: Amazon.Com: Books.” Accessed May 27, 2024. <https://www.amazon.com/Essentials-Contemporary-Management-Gareth-Jones/dp/1259927652>.

Gary Dessler. “1_Gary Dessler - Human Resource Management-Pearson (2016).Pdf.” Google Docs. Accessed October 24, 2024. https://drive.google.com/file/d/13cyzPqtBdV3pIJLXaWXusgbSw_-6l2SB/preview?usp=embed_facebook.

Gesi, Burhanudin, Rahmat Laan, and Fauziyah Lamaya. “Manajemen Dan Eksekutif.” *Jurnal Manajemen* 3, no. 2 (2019): 51–66.

Graen, George, and Mary Uhl-Bien. "Relationship-Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership over 25 Years: Applying a Multi-Level Multi-Domain Perspective." *The Leadership Quarterly* 6 (June 1, 1995): 219–47. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90036-5](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90036-5).

H. B. Sutopo, Author. "Metodologi Penelitian Kualitatif: Dasar Teori Dan Terapannya Dalam Penelitian." Universitas Indonesia Library. Univ. Sebelas Maret, 2006. <https://lib.ui.ac.id>.

Habibi, Adib. "Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) DI LEMBAGA PENDIDIKAN." *Taklimuna : Journal of Education and Teaching* 1, no. 1 (January 14, 2022): 1–11.

Hamsah, Hamsah, St. Syamsuddoha, and Ulfiani Rahman. "Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Madrasah Aliyah Di Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba." *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 3, no. 2 (December 30, 2019): 237. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v3i2.10264>.

Hargreaves, Andy, and Michael Fullan. "Professional Capital: Transforming Teaching in Every School." *Teachers College Press*. Teachers College Press, March 2012.

Hasibuan S.P. "Manajemen Sumber Daya Manusia / Malayu S.P. Hasibuan | Perpustakaan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau." Accessed March 13, 2024. <https://inlislite.uin-suska.ac.id/opac/detail-opac?id=22069>.

Herzberg, F. "Herzberg, F. (1964) The Motivation Hygiene Concept and Problems of Manpower. Personnel Administration. - References - Scientific Research Publishing." Accessed March 13, 2024. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2071346>.

Herzberg, Frederick. *Work and the Nature of Man*. World Publishing Company, 1966.

Hetti Ismaniar. *Manajemen Unit Kerja*. yogyakarta: Dee, Publish, 2018.

<https://appmadrasah.kemenag.go.id/>. “131211180001 MAS JEUMALA AMAL.”

Accessed May 20, 2024.

<https://appmadrasah.kemenag.go.id/web/profileDetail?nsm=131211180001&provinsi=11&kota=1118&status=&akreditasi=&kategory=bos>.

Hulu, Darmawan, Arianto Lahagu, and Eliagus Telaumbanua. “Analisis Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Botomuzoi Kabupaten Nias.” *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 10, no. 4 (November 29, 2022): 1480–96. <https://doi.org/10.35794/emb.v10i4.43971>.

John W. Creswell. *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, Dan Mixed Edisi 3 / Perpustakaan Politeknik Negeri Malang*. Accessed October 8, 2024. <https://opac.polinema.ac.id/%2Fitem%2F10498>.

Junaidi, Junaidi, Zalsiman Zalsiman, Yusnimar Yusri, Khairul Amin, and Wismanto Wismanto. “Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Lembaga Pendidikan Islam.” *Journal on Education* 5, no. 3 (February 19, 2023): 10040–52.

KEMENDIKBUD. “Manajemen.” Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Daring, n.d. <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/manajemen>.

Khomarunizar, Abdul Adib, and Achmad Sarbanun. “Pengaruh Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru.” *UNISAN JURNAL* 1, no. 1 (September 30, 2022): 172–86.

Kotter, John P. *Corporate Culture and Performance*. Simon and Schuster, 2008.

Kumar, Krishnan, and Thiruvenkadam Thiagarajan. “Organizational Climate for Innovation and Creativity,” October 1, 2018.

Likert, Rensis. *The Human Organization: Its Management and Value*. McGraw-Hill, 1967.

Locke, Edwin, and Gary Latham. “Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35Year Odyssey.” *American Psychologist* - *AMER PSYCHOL* 57 (September 1, 2002): 705–17. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705>.

Massachusetts, George LevingerU of, and Amherst · PsychologyPhD. “George LEVINGER | Professor of Psychology, Emeritus | PhD | Psychology | Research Profile.” ResearchGate. Accessed September 26, 2024. <https://www.researchgate.net/profile/George-Levinger>.

Meda, Jermias, John E. H. J. FoEh, and Simon Sia Niha. “Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia).” *Jurnal Ilmu Multidisplin* 1, no. 2 (September 23, 2022): 392–407. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i2.50>.

M.M, Dr N. Lilis Suryani, SE. *Peningkatan Komitmen Profesi Melalui Iklim Organisasi, Kepribadian Dan Kepuasan Kerja Dosen*. Cipta Media Nusantara, n.d.

M.M, Dr Sitti Nurbaya, S. Pd. *Manajemen Sumberdaya Manusia di Era Revolusi Industri 4.0*. Nas Media Pustaka, 2020.

M.M, Roni Fadli, S. E. *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Dalam Perusahaan*. Yayasan Bait Qur’any At-Tafkir, 2022.

Muazaroh, Siti, and Subaidi Subaidi. “Kebutuhan Manusia Dalam Pemikiran Abraham Maslow (Tinjauan Maqasid SYARIAH).” *Al-Mazaahib: Jurnal*

Perbandingan Hukum 7, no. 1 (June 1, 2019): 17–33.
<https://doi.org/10.14421/al-mazaahib.v7i1.1877>.

Mubarok, Ramdanil. “Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam.” *Al-Fahim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (September 30, 2021): 131–46.
<https://doi.org/10.54396/alfahim.v3i2.183>.

Muhaemin, Dr, and Dr H Alauddin. “Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo 202,” n.d.

Pahleviannur, Muhammad Rizal, Anita De Grave, Dani Nur Saputra, Dedi Mardianto, Lis Hafrida, Vidriana Oktoviana Bano, Eko Edy Susanto, et al. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Pradina Pustaka, 2022.

“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Di Kecamatan Samarinda Utara | SISTEMA: Jurnal Pendidikan,” February 9, 2022. <https://jurnal.fkip-uwgm.ac.id/index.php/sjp/article/view/715>.

Prof Dr H. Edy Sutrisno, Prof Dr H. Edy Sutrisno. *Budaya Organisasi*. Prenada Media, 2019.

Rahayuningsih, Yayu Sri, and Sofyan Iskandar. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Budaya Sekolah Yang Positif Di Era Revolusi Industri 4.0.” *Jurnal Basicedu* 6, no. 5 (June 20, 2022): 7850–57.
<https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i5.3626>.

Rahsel, Yoeyong. “Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjadjaran Bandung” 02 (2016).

Riani, Asri Laksmi, Budaya Organisasi, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2011.

Rini, Quroyzhin Kartika, and Amaran Sidhiq. "Iklim Organisasi Sekolah, Semangat Kerja, Dan Kualitas Kehidupan Kerja Pada GURU." *Jurnal Psikologi* 13, no. 1 (January 14, 2021): 81–91. <https://doi.org/10.35760/psi.2020.v13i1.2938>.

Ritonga, Nurul Ajima. "Peran Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Kerja Yang Kondusif Di SD IT Ummi Aida Medan." *Continuous Education: Journal of Science and Research* 1, no. 1 (December 11, 2020): 43–55. <https://doi.org/10.51178/ce.v1i1.24>.

Roswiyanti Roswiyanti, Muhtazib Muhtazib, and Mentari Mentari. "Pengaruh Iklim Kerja, Stres Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Fajar Graha Pena Makassar." *GEMILANG: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi* 1, no. 3 (July 30, 2021): 28–38. <https://doi.org/10.56910/gemilang.v1i3.1538>.

Santiari, Luh Putu, I. Gusti Ketut Arya Sunu, and Kadek Rihendra Dantes. "Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia* 11, no. 1 (August 28, 2020): 1–10. <https://doi.org/10.23887/japi.v11i1.3149>.

Sari, Selvi Yona, M. Hayidz Aima, and Zefriyenni Zefriyenni. *Mengurai Turnover Intention: Strategi Mempertahankan Karyawan*. CV. Gita Lentera, 2024.

Schein, Edgar H. *Organizational Culture and Leadership*. John Wiley & Sons, 2010.

Siyoto, Sandu, and Muhammad Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Literasi Media Publishing, 2015.

Sugiyono; *E-Book Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan RD*. Alfabeta, 2013.

//elibrary.stikesghsby.ac.id%2Findex.php%3Fp%3Dshow_detail%26id%3D1879%26keywords%3D.

Sukarma. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Bandar Maju, 2011.

Supit, Michella, Deitje A. Katuuk, Viktory N. J. Rotty, and Jeffry S. J. Lengkong. “Hubungan Iklim Sekolah dengan Semangat Kerja Guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa.” *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* 10, no. 1 (April 15, 2021): 91–97. <https://doi.org/10.24036/jbmp.v10i1.112134>.

Tahir, Rusdin. *MANAJEMEN (Konsep, Prinsip, Dan Aplikasi)* Penerbit, 2023.

Terry, George R. *Dasar-Dasar Manajemen / George R. Terry Dan Leslie W. Rue*. Bumi Aksara, 2011.

Tiara, Zenita Dwi, Didit Supriyadi, and Nelly Martini. “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan.” *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)* 8, no. 1 (April 29, 2023): 450–56. <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.776>.

Widyastuti, Yeni. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah, Etos Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Muhammadiyah 1 Playen.” *Media Manajemen Pendidikan* 4, no. 1 (June 12, 2021): 1–11. <https://doi.org/10.30738/mmp.v4i1.8567>.

Winata, Edi. *Manajemen Sumberdaya Manusia Lingkungan Kerja : Tinjauan dari Dimensi Perilaku Organisasi dan Kinerja Karyawan*. Penerbit P4I, 2022.

Yayat M. Herujito. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Grasindo, 2011.

