

**ANTESEDEN KINERJA GURU SMP-MTsN DI KOTA  
TANJUNGPINANG: KOMITMEN KERJA, KOMPETENSI KERJA,  
IKLIM KERJA, DAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH**



**Oleh: Bayu Rahmat Pratama  
23204091012**

**TESIS**

**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**

**2025**

## HALAMAN PENGESAHAN



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-2723/Un.02/DT/PP.00.9/08/2025

Tugas Akhir dengan judul : ANTESEDEN KINERJA GURU SMP-MTsN DI KOTA TANJUNGPINANG:  
KOMITMEN KERJA, KOMPETENSI KERJA, IKLIM KERJA, DAN  
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : BAYU RAHMAT PRATAMA, S.Pd  
Nomor Induk Mahasiswa : 23204091012  
Telah diujikan pada : Selasa, 26 Agustus 2025  
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: 68ad60c75a292



Penguji I

Prof. Dr. Subiyantoro, M.Ag.  
SIGNED

Valid ID: 68b2f419a3bd7



Penguji II

Dr. Sedyanta Santosa, SS, M.Pd  
SIGNED

Valid ID: 68a8a695d2a1



Yogyakarta, 26 Agustus 2025  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 68b3f8eb21d44

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Bayu Rahmat Pratama

NIM : 23204091012

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa tesis saya yang berjudul: **ANTESEDEN KINERJA GURU SMP-MTsN DI KOTA TANJUNGPINANG: KOMITMEN KERJA, KOMPETENSI PEKERJAAN, IKLIM KERJA, DAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH** merupakan karya asli penulis sendiri, dan sejauh pengetahuan saya, tidak mengandung materi yang dipublikasikan atau ditulis oleh pihak lain, kecuali beberapa bagian yang penulis ambil sebagai referensi.

Jika terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, penulis bertanggung jawab sepenuhnya atas hal tersebut.

Yogyakarta, 13 Agustus 2025

Yang menyatakan,

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



Bayu Rahmat Pratama

NIM. 23204091012

## HALAMAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Bayu Rahmat Pratama

NIM : 23204091012

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

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

Yogyakarta, 13 Agustus 2025

Yang menyatakan,



Bayu Rahmat Pratama

NIM. 23204091012

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah

Dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul: ANTESEDEN KINERJA GURU SMP-MTsN DI KOTA TANJUNGPINANG: KOMITMEN KERJA, KOMPETENSI KERJA, IKLIM KERJA, DAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH.

Yang ditulis oleh:

Nama : Bayu Rahmat Pratama

NIM : 23204091012

Jenjang : Magister (S2)

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

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

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 31 Juli 2025

Pembimbing



Dr. Nur Saidah, S.Ag, M.Pd  
NIP. 19750211 200501 2 002

## MOTTO

*“Mengelola pendidikan adalah mengelola masa depan umat.”<sup>1</sup>*



---

<sup>1</sup> Turmidzi, I. (2021). Pengelolaan Pendidikan Bermutu Di Madrasah. *Tarbawi: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Islam*, 4(2), 165-181.

## **PERSEMBAHAN**

Tesis ini Penulis persembahkan kepada  
almamater tercinta

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

Yogyakarta





## KATA PENGANTAR

*Bismillāhir-rahmānir-rahīm*

*Alḥamdu lillāhi wa kafā waṣ-ṣalātu wa as-salāmu ‘alā an-nabīyi al-muṣṭafā wa ālihi wa ṣaḥbihi al-mustanīrīna ash-sharafā.* Puji dan syukur saya panjatkan ke hadirat Allah rabbul ‘ālamīn Yang Maha Kuasa. Seiring berjalannya waktu, kita semua pada akhirnya akan kembali kepada-Nya. Dia, Pencipta Alam Semesta, yang senantiasa memberikan segala bentuk keberkahan kepada seluruh makhluk-Nya, semoga kita termasuk golongan yang diberkahi dengan rahmat-Nya, anugerah iman dalam Islam, ihsan, dan petunjuk-Nya, yang membawa kita menuju kehidupan yang mulia baik di dunia maupun di akhirat.

Sholawat dan salam kita haturkan kepada Nabi besar kita, Muhammad SAW, Revolusioner Islam, serta keluarganya. Melalui teladan beliau (Uswatun Hasanah), yang membawa perdamaian antara berbagai ras, bangsa, dan budaya, kita diajarkan untuk membedakan yang benar dan yang salah. Beliau memimpin kita dari zaman *jahiliyah* menuju dunia modern dengan agama Islam yang menjadi rahmat bagi seluruh alam semesta. Semoga kita sebagai umatnya mendapatkan syafa’atnya hingga akhir zaman.

Dengan penuh hormat dan kerendahan hati, saya sebagai penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan moral, material, tenaga, dan pikiran, sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Saya juga ingin mengucapkan rasa terima kasih yang mendalam kepada:

1. Bapak Prof. Noorhaidi, S.Ag., MA., M.Phil., Ph.D., Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta periode 2024-2030.
2. Bapak Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga beserta segenap jajarannya.
3. Ibu Dr. Nur Saidah, M.Ag., selaku Kaprodi Magister MPI, sekaligus pembimbing Tesis yang telah memberikan saran dan nasehat kepada peneliti selama menjalani studi di Prodi MPI. Termasuk yang telah



meluangkan waktu, mencurahkan pikiran, mengarahkan, serta memberikan petunjuk dengan penuh kesabaran dan keikhlasan.

4. Bapak Irwanto, M.Pd., selaku Sekprodi Magister MPI.
5. Dosen Penasehat Akademik (DPA).
6. Seluruh Dosen dan Sivitas Akademik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta atas segala ilmu dan motivasinya.
7. Rekan Prodi MPI S2 UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang saya banggakan.
8. Kepada kedua orang tua penulis yang tentu tidak bisa diungkapkan oleh kata-kata perjuangannya.
9. Kepada Sabrina Nurfadilah, terima kasih telah sejauh ini mendukung penulis dalam banyak hal. Meskipun cukup menyebalkan karena selalu *uring-uringan*.
10. Seluruh Praktisi dan Informan yang sudah wawancara dan memberikan informasi sehingga memudahkan penulis menyusun tesis ini.

Saya benar-benar berterima kasih atas segala kebaikan mereka, dan doa saya adalah satu-satunya cara untuk menghargai ketulusan mereka. Semoga dedikasi dan pengorbanan yang telah mereka tunjukkan dibalas dengan keberkahan yang lebih besar dari Allah SWT.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 13 Agustus 2025

Penulis

Bayu Rahmat Pratama

NIM. 23204091012

## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN .....	i
PERNYATAAN KEASLIAN .....	ii
HALAMAN BEBAS PLAGIASI .....	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING .....	iv
MOTTO .....	v
<i>"Mengelola pendidikan adalah mengelola masa depan umat."</i> .....	v
PERSEMBAHAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
ABSTRAK .....	xv
ABSTRACT .....	xvi
BAB I .....	1
PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	12
C. Tujuan Penelitian .....	13
D. Manfaat Penelitian .....	13
E. Kajian Pustaka .....	14
F. Kajian Teori .....	22
G. Hipotesis .....	41
H. Kerangka Berpikir .....	47
I. Sistematika Pembahasan .....	49
BAB II .....	52
METODE PENELITIAN .....	52
A. Jenis Penelitian .....	52
B. Variabel Penelitian .....	52

C. Teknik Pengumpulan Data.....	56
D. Metode Penarikan Sampel.....	56
E. Metode Analisis Data.....	59
BAB III.....	63
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	63
A. Gambaran Karakteristik Responden.....	65
B. Analisis Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	69
C. Analisis Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	78
D. Pembahasan.....	87
E. Batasan Penelitian.....	98
BAB IV.....	101
PENUTUP.....	101
A. Kesimpulan.....	101
B. Implikasi.....	102
C. Saran.....	103
DAFTAR PUSTAKA.....	106
LAMPIRAN.....	113
Kuesioner Studi Pendahuluan.....	113
Pedoman Wawancara Studi Pendahuluan.....	114
Kuesioner Penelitian.....	115
Tabulasi Data.....	120
Variabel Komitmen Kerja.....	120
Variabel Kompetensi Kerja.....	124
Variabel Iklim Kerja.....	128
Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	132
Variabel Kinerja Guru.....	136
Hasil PLS-Algorithm.....	140
Hasil <i>Bootstrapping</i> .....	146

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Survei Kepuasan Siswa Terhadap Kinerja Guru .....	11
Tabel 1. 2 Kebutuhan Pelatihan Guru SMP Tanjungpinang .....	11
Tabel 1. 3 Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	18
Tabel 2. 1 Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru .....	53
Tabel 2. 2 Kisi-kisi Instrumen Komitmen Kerja .....	53
Tabel 2. 3 Kisi-kisi Instrumen Kompetensi Kerja .....	54
Tabel 2. 4 Kisi-kisi Instrumen Iklim Kerja .....	55
Tabel 2. 5 Kisi-kisi Instrumen Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	55
Tabel 3. 1 Jenis Kelamin Responden .....	66
Tabel 3. 2 Pendidikan responden .....	66
Tabel 3. 3 Lama Kerja Responden .....	67
Tabel 3. 4 Status Pekerjaan .....	67
Tabel 3. 5 Status Sertifikasi .....	68
Tabel 3. 6 Jumlah Jam Kerja Guru .....	68
Tabel 3. 7 <i>Loading Factor</i> Komitmen Kerja .....	71
Tabel 3. 8 <i>Loading Factor</i> Kompetensi Kerja .....	71
Tabel 3. 9 <i>Loading Factor</i> Iklim Kerja .....	72
Tabel 3. 10 <i>Loading Factor</i> Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	72
Tabel 3. 11 <i>Loading Factor</i> Kinerja Guru .....	73
Tabel 3. 12 <i>Average Variance Extracted</i> .....	74
Tabel 3. 13 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung .....	84

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Rasio Guru-Siswa di Provinsi Kepulauan Riau .....	9
Gambar 1. 2 Kerangka Berpikir .....	47
Gambar 2. 1 Hasil Perhitungan Sampel di G*Power .....	57
Gambar 3. 1 Loading Factor Algoritma PLS .....	70
Gambar 3. 2 Koefisien Jalur (Bootstrapping) .....	83



## DAFTAR LAMPIRAN

Kuesioner Studi Pendahuluan .....	113
Pedoman Wawancara Studi Pendahuluan .....	114
Kuesioner Penelitian.....	115
Tabulasi Data.....	120
Variabel Komitmen Kerja .....	120
Variabel Kompetensi Kerja.....	124
Variabel Iklim Kerja.....	128
Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	132
Variabel Kinerja Guru .....	136
Hasil PLS-Algorithm.....	140
Hasil <i>Bootstrapping</i> .....	146



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## ABSTRAK

**Bayu Rahmat Pratama**, Anteseden Kinerja Guru SMP-MTsN di Kota Tanjungpinang: Komitmen Kerja, Kompetensi Pekerjaan, Iklim Kerja, dan Kepemimpinan Kepala Sekolah. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyan dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Kinerja guru merupakan faktor krusial dalam peningkatan mutu pendidikan, terutama di wilayah kepulauan seperti Tanjungpinang yang menghadapi tantangan geografis, dan keterbatasan akses sumber daya. Studi pendahuluan menunjukkan 32–40% siswa tidak puas dengan kinerja guru misalnya dalam metode mengajar monoton, penjelasan kurang detail, dan 55–70% guru membutuhkan pelatihan peningkatan kompetensi. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh komitmen kerja, kompetensi kerja, iklim kerja, dan kepemimpinan kepala sekolah sebagai anteseden kinerja guru SMP/MTsN di Tanjungpinang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Sampel terdiri dari 155 guru SMP/MTsN di Tanjungpinang yang dipilih melalui teknik *stratified random sampling*. Data dikumpulkan via kuesioner online (56 butir pernyataan skala Likert) dan dianalisis dengan *software* Smart-PLS 4.0. Validitas dan reliabilitas instrumen terkonfirmasi (Cronbach's Alpha > 0.90, AVE > 0.5).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi 0,000 dan besar pengaruh 0,309; (2) Kompetensi kerja juga berpengaruh signifikan dengan nilai signifikansi 0,000 dengan besarnya pengaruh 0,154; (3) Iklim kerja berpengaruh signifikan dengan nilai signifikansi 0,003 dan pengaruhnya sebesar 0,143; dan (4) Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi dan pengaruhnya sebesar 0,128. Meskipun demikian, keempat variabel tersebut secara bersama-sama hanya mampu menjelaskan 14% dari variasi kinerja guru, yang mengindikasikan adanya faktor-faktor lain di luar model yang perlu dieksplorasi lebih lanjut (misalnya: motivasi intrinsik, beban kerja).

**Kata kunci:** Kinerja Guru, Komitmen Kerja, Kompetensi Kerja, Iklim Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tanjungpinang.



## ABSTRACT

**Bayu Rahmat Pratama**, Anteseden Kinerja Guru SMP-MTsN di Kota Tanjungpinang: Komitmen Kerja, Kompetensi Pekerjaan, Iklim Kerja, dan Kepemimpinan Kepala Sekolah. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyan dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

*Teacher performance is a crucial factor in improving the quality of education, especially in island regions like Tanjungpinang that face geographical challenges and limited access to resources. Preliminary studies show 32-40% of students are dissatisfied with teacher performance, for example in monotonous teaching methods, less detailed explanations, and 55-70% of teachers need competency improvement training. This study aims to analyze the influence of work commitment, job competence, work climate, and principal leadership as antecedents of SMP/MTsN teacher performance in Tanjungpinang. The study used a quantitative approach with the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method. The sample consisted of 155 junior high school teachers in Tanjungpinang who were selected through stratified random sampling technique. Data were collected via an online questionnaire (56 Likert scale statements) and analyzed with Smart-PLS 4.0 software. Instrument validity and reliability were confirmed (Cronbach's Alpha > 0.90, AVE > 0.5).*

*The results of the study showed that: (1) Work commitment had a significant effect on teacher performance with a significance value of 0.000 and a magnitude of influence of 0.309; (2) Work competence also has a significant effect with a significance value of 0.000 with a magnitude of influence of 0.154; (3) The work climate has a significant effect with a significance value of 0.003 and an impact of 0.143; and (4) The leadership of the principal has a significant influence on teacher performance with a significance and influence value of 0.128. However, these four variables together were only able to explain 14% of the variation in teacher performance, indicating that there are other factors outside the model that need to be explored further (e.g., intrinsic motivation, workload).*

**Keywords:** Teacher performance, work commitment, job competence, work climate, principal leadership, Tanjungpinang.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan landasan pembangunan nasional, dan keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh kinerja guru. Dalam konteks SMP dan MTsN (setara dengan SMP) di Kota Tanjungpinang, kinerja guru merupakan faktor penting dalam membentuk capaian pendidikan yang berkualitas dan mempertahankan efektivitas kelembagaan. Kinerja guru tidak hanya mencakup penyampaian konten instruksional tetapi juga manajemen kelas, keterlibatan siswa, tanggung jawab administratif, dan perwujudan etika profesional<sup>2</sup>. Oleh karena itu, memahami anteseden kinerja guru sangat penting dalam merancang kebijakan dan praktik yang efektif di sektor pendidikan.

Salah satu anteseden signifikan dari kinerja guru adalah komitmen kerja, yang mengacu pada keterikatan emosional dan psikologis guru dengan profesi dan institusi mereka. Hal ini didukung oleh beberapa studi terdahulu yang menemukan bahwa komitmen kerja memiliki pengaruh besar dalam meningkatkan kinerja guru<sup>3</sup>. Guru yang berkomitmen lebih cenderung

---

<sup>2</sup> Melissa Tuytens and Geert Devos, 'The Role of Feedback from the School Leader during Teacher Evaluation for Teacher and School Improvement', *Teachers and Teaching*, 23.1 (2017), hlm. 6–24, doi:10.1080/13540602.2016.1203770.

<sup>3</sup> Ahmad Suriansyah, 'Commitment And The State Elementary School Teachers', *Cakrawala Pendidikan*, no. 3 (2014), pp. 358–67; Mustafa Özgenel, 'A Antecedent of Teacher Performance Occupational Commitment', *International Journal of Eurasian Education and Culture (IJOEEC)* 2019, 2019; Yohanes Sukanto and Pardjono Pardjono, 'Pengaruh Kompetensi Guru, Komitmen Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Smp Andalan Di Sleman', *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 9.2 (2017), p. 165, doi:10.21831/jpipfip.v9i2.12917.

menunjukkan dedikasi, ketepatan waktu, dan ketahanan dalam mengelola tantangan kelas<sup>4</sup>. Komitmen kerja telah terbukti berkorelasi positif dengan kinerja kerja di seluruh lingkungan pendidikan, karena memotivasi guru untuk berkontribusi di luar kewajiban kontrak<sup>5</sup>.

Prediktor penting lainnya adalah kompetensi kerja, yang terdiri dari pengetahuan guru, keterampilan pedagogis, dan perilaku profesional. Kompetensi menentukan kemampuan guru untuk merencanakan, menyampaikan, dan mengevaluasi pembelajaran secara efektif<sup>6</sup>. Guru dengan tingkat kompetensi tinggi cenderung berkinerja lebih baik karena mereka dapat beradaptasi dengan beragam kebutuhan belajar dan mendorong interaksi siswa yang bermakna<sup>7</sup>. Dalam konteks Indonesia juga banyak ditemukan bahwa kompetensi ini bisa mendorong guru menghasilkan kinerja yang baik<sup>8</sup>.

---

<sup>4</sup> John P. Meyer and Natalie J. Allen, 'A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment', *Human Resource Management Review*, 1.1 (1991), hlm. 61–89, doi:10.1016/1053-4822(91)90011-Z.

<sup>5</sup> Anit Somech and Ronit Bogler, 'Antecedents and Consequences of Teacher Organizational and Professional Commitment', *Educational Administration Quarterly*, 38.4 (2002). hlm. 555–77, doi:10.1177/001316102237672.

<sup>6</sup> Linda Darling-Hammond, *Powerful Teacher Education: Lessons from Exemplary Programs* (John Wiley & Sons, 2012), hlm. 129.

<sup>7</sup> Lee Shulman, 'Knowledge and Teaching: Foundations of the New Reform', *Harvard Educational Review*, 57.1 (1987), hlm. 1–23, doi:10.17763/haer.57.1.j463w79r56455411.

<sup>8</sup> Yohanes Susanto and others, 'Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 4 Kota Lubuklinggau Sumatera Selatan', *Jurnal Pendidikan*, 30.2 (2021), pp. 143–52; I Gede Mahendra Segantara, I Made Yudana, and I Gusti Ketut Arya Sunu, 'Studi Korelasi Antara Motivasi Kerja, Kompetensi Profesional Guru, Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora*, 1.1 (2017); Edy Azwar, 'Pengaruh Semangat Kerja Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru Smp Swasta Di Kecamatan Jati Asih Bekasi', *Jurnal Ilmu Pendidikan (JIP) STKIP Kusuma Negara*, 10.1 (2018), pp. 61–84; Rustam Hadi, 'Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru IPS SMP Negeri Kabupaten Klaten', *Indonesian Journal of Educational Development (IJED)*, 2.3 (2021), pp. 501–11.

Kompetensi kerja juga diatur di bawah standar pendidikan nasional, yang menekankan pentingnya aspek pedagogis, pribadi, sosial, dan profesional.

Iklim kerja, atau suasana psikososial di lingkungan sekolah, merujuk pada literatur juga merupakan penentu kinerja guru<sup>9</sup>. Iklim kerja yang positif ditandai dengan kepemimpinan yang mendukung, budaya kolaboratif, komunikasi terbuka, dan sumber daya yang memadai meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi stres<sup>10</sup>. Sebaliknya, iklim kerja yang buruk dapat menyebabkan kelelahan, ketidakhadiran, dan kualitas pengajaran yang lebih rendah<sup>11</sup>.

Terakhir, kepemimpinan kepala sekolah, memainkan peran strategis dalam membentuk kondisi kerja dan pengembangan profesional guru<sup>12</sup>. Gaya kepemimpinan transformasional dan instruksional telah terbukti meningkatkan motivasi dan kinerja guru dengan menyelaraskan visi sekolah dengan tujuan

---

<sup>9</sup> H Muhamad Ali and Agus Ramdani, 'Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Kota Mataram', *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 1.2 (2016); Arya Sunu, 'Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Organisasi, Iklim Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 2 Singaraja', *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 2019; 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*, 11.1 (2020), pp. 1–10.

<sup>10</sup> Wayne K Hoy, Clemens John Tarter, and Robert B Kottkamp, *Open Schools, Healthy Schools: Measuring Organizational Climate* (London: SAGE Publications, 1991), hlm. 172.

<sup>11</sup> Rebecca J. Collie, Jennifer D. Shapka, and Nancy E. Perry, 'School Climate and Social-Emotional Learning: Predicting Teacher Stress, Job Satisfaction, and Teaching Efficacy.', *Journal of Educational Psychology*, 104.4 (2012), hlm. 1189–204, doi:10.1037/a0029356.

<sup>12</sup> Fitri Asterina and Sukoco Sukoco, 'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Guru Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 7.2 (2019), pp. 208–19; Era Kurnia Ningsih, Happy Fitria, and Yessi Fitriani, 'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Konsep Diri Terhadap Kinerja Guru', *Journal of Education Research*, 1.2 (2020), pp. 100–05; Mohamad Muspawi and Dini Apriliani, 'Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kota Jambi', *Al-Fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5.2 (2023), pp. 152–65.

guru, memberikan umpan balik, dan memfasilitasi peningkatan berkelanjutan<sup>13</sup>. Dalam sistem pendidikan Indonesia, kepemimpinan kepala sekolah sangat penting dalam menerapkan perubahan kurikulum, mengawasi guru, dan mendorong inovasi sekolah.

Kinerja guru merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Guru yang memiliki kinerja yang baik dapat memberikan dampak yang positif terhadap hasil belajar siswa, serta dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Salah satu komponen yang mempengaruhi kualitas pendidikan adalah kinerja guru.

Kinerja guru merupakan instrumen penting dalam mendorong kualitas siswa dan capaian unggul. Guru yang memiliki kemampuan dan kompetensi yang memadai dapat membantu siswa mengembangkan kemampuan dan karakter yang positif. Selain itu, kinerja guru juga dapat mempengaruhi kepuasan belajar siswa, sehingga dapat meningkatkan hasil belajar siswa. Namun, masih banyak guru yang mengajar tidak sesuai dengan kompetensi profesional guru yang harus dimiliki. Pembelajaran tidak dirancang secara sistematis, komprehensif, kolaboratif dengan siswa.<sup>14</sup>

Kurangnya pemahaman guru juga berimbas pada terhambatnya proses kenaikan pangkat karena kurangnya komponen penelitian yang mesti mereka

---

<sup>13</sup> Kenneth Leithwood and Doris Jantzi, 'Transformational Leadership', in *The Essentials of School Leadership* (Corwin Press, 2005), hlm. 201–27.

<sup>14</sup> Happy Fitria, Muhammad Kristiawan, and Nur Rahmat, 'Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan Penelitian Tindakan Kelas', *Abdimas Unwahas*, 4.1 (2019).



lakukan<sup>15</sup>. Belum optimalnya kinerja guru, hal tersebut ditunjukkan antara lain guru tidak membuat RPP, mengabaikan kelengkapan administrasi guru, kurangnya bahan ajar yang menarik penggunaan model dan metode yang monoton, dan evaluasi pembelajaran yang belum optimal<sup>16</sup>.

Guru yang memiliki kinerja yang baik dapat memberikan dampak yang positif terhadap hasil belajar siswa, serta dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain komitmen kerja, kompetensi kerja, iklim kerja, dan kepemimpinan kepala sekolah. Faktor-faktor ini saling terkait dan mempengaruhi kinerja guru secara keseluruhan.

Mowday dalam Sopiah, menyebut komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Menurut Mowday komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasi merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasi adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras untuk pencapaian tujuan organisasi<sup>17</sup>.

---

<sup>15</sup> I Wayan Ardiana Putra and I Gusti Agung Oka Negara, 'Kontribusi Kompetensi Profesional Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SD', *Jurnal Imiah Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5.1 (2021), hlm. 95, doi:10.23887/jipp.v5i1.32253.

<sup>16</sup> Samlan Hi Ahmad, 'PENDIDIKAN BERBASIS KOMPETENSI UNTUK MERAH KEUNGGULAN KOMPETITIF', *Foramadiahi: Jurnal Kajian Pendidikan Dan Keislaman*, 11.2 (2019), hlm. 241–57.

<sup>17</sup> Richard T Mowday, Richard M Steers, and Lyman W Porter, 'The Measurement of Organizational Commitment', *Journal of Vocational Behavior*, 14.2 (1979), hlm. 224–47.

Berdasarkan paparan di atas bahwasanya komitmen kerja dapat mempengaruhi kinerja guru karena semakin tinggi komitmen kerja seorang guru terhadap sekolahnya, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan dalam proses pembelajaran, interaksi dengan siswa, serta kontribusi terhadap pencapaian tujuan Pendidikan.

Boyatzis mendefinisikan dalam penelitian Samlan, kompetensi guru sebagai kemampuan untuk melakukan tugas-tugas yang diperlukan untuk mencapai tujuan pendidikan. Definisi ini menekankan bahwa kompetensi guru tidak hanya terbatas pada pengetahuan atau keterampilan, tetapi juga mencakup kemampuan untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan tersebut dalam konteks pendidikan<sup>18</sup>.

Dalam penelitiannya Apriliani menunjukkan kompetensi profesional guru dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dengan demikian, jika kompetensi profesional guru dan motivasi kerja ditingkatkan maka kinerja guru pun akan meningkat, begitu pun sebaliknya<sup>19</sup>.

Iklim kerja di sekolah pada dasarnya merupakan suasana yang dirasakan oleh kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, maupun peserta didik baik yang bersifat menyenangkan maupun tidak menyenangkan. Iklim kerja di sekolah ini dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan, kadar

---

<sup>18</sup> Samlan Hi Ahmad, 'PENDIDIKAN BERBASIS KOMPETENSI UNTUK MERAHI KEUNGGULAN KOMPETITIF', *Foramadiahi: Jurnal Kajian Pendidikan Dan Keislaman*, 11.2 (2019), hlm. 241–57.

<sup>19</sup> Azha Apriliani dkk., 'Meta Analisis: Pengaruh Kompetensi Profesional Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Teladan: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Pembelajaran*, 9.1 (2024), 35–42 <<https://doi.org/10.55719/jt.v9i1.1149>>.



kepercayaan, komunikasi timbal balik, perasaan melakukan pekerjaan yang bermanfaat, tanggung jawab dan insentif yang adil.

Menurut Litwin dan Stringer dalam Benny Usman mendefinisikan iklim kerja sebagai “suatu kondisi psikologis yang mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi”. Artinya Iklim kerja bukanlah suatu kondisi fisik, melainkan suatu kondisi psikologis yang mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi. Kondisi psikologis ini dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kepemimpinan, komunikasi, struktur organisasi, dan budaya organisasi<sup>20</sup>.

Kepala sekolah dalam organisasi merupakan pemimpin yang tanggung jawab atas keberlangsungannya organisasi tersebut. Sehubungan dengan itu maka dapat dikatakan bahwa kepala sekolah selaku administrator berfungsi untuk mengawasi seluruh kegiatan Pendidikan yang diselenggarakan di suatu sekolah.

Menurut Leithwood dan Jantzi dalam Manalu dan Kristianingsih, Kepemimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru dengan cara mengembangkan kemampuan guru dan meningkatkan motivasi guru<sup>21</sup>. Di sini kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi guru dengan cara memberikan

---

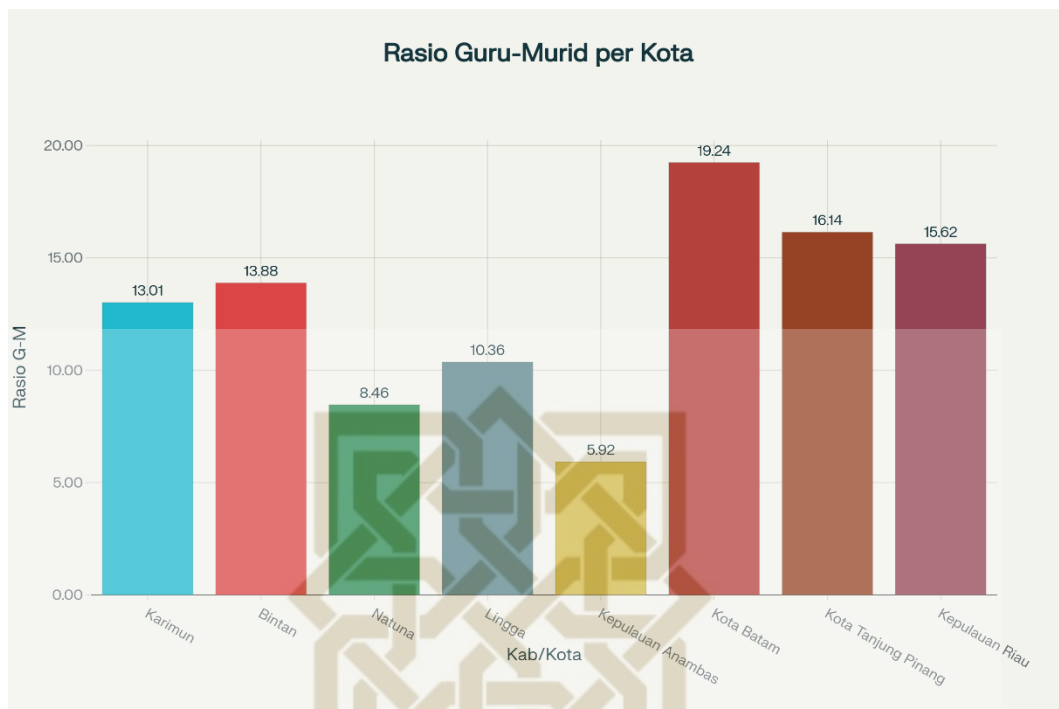
<sup>20</sup> Benny Usman, ‘Pengaruh Iklim Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Universitas PGRI Palembang’, *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 8.2 (2019), hlm. 112.

<sup>21</sup> Osman Manalu and Aryanti Kristianingsih, ‘Jurnal Mirai Management Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Untuk Mewujudkan Sekolah Bermutu’, *Jurnal Mirai Management*, 9.2 (2024), hlm. 2024–25.

mereka kesempatan untuk mengembangkan kemampuan, memberikan penghargaan dan pengakuan, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Lebih lanjut, mengenai kinerja guru dalam konteks Kota Tanjungpinang juga bisa dilihat dari proporsi guru-siswa yang ada. Hal ini merefleksikan kondisi yang berarti setiap guru di Tanjungpinang harus mengelola lebih banyak murid dibandingkan daerah dengan rasio lebih kecil. Beban kerja yang tinggi ini dapat menyebabkan tekanan ekstra pada guru dalam mengelola proses pembelajaran dan pemenuhan kebutuhan individu siswa. Dalam konteks wilayah kepulauan seperti Tanjungpinang, tantangan geografis seperti keterbatasan akses transportasi, distribusi guru yang tidak merata, dan sumber daya pendidikan yang terbatas menambah kompleksitas tugas guru yang sudah harus mengelola kelas dengan rasio siswa lebih tinggi. Beban berlebih ini berpotensi menurunkan kualitas kinerja guru, karena waktu dan perhatian yang tersedia untuk setiap siswa menjadi terbatas. Data rasio guru-siswa di Tanjungpinang dapat dilihat pada Gambar 1.1.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



**Gambar 1. 1 Rasio Guru-Siswa di Provinsi Kepulauan Riau<sup>22</sup>**

Gambar 1.1 dapat dilihat bahwa Rasio guru-murid di Tanjungpinang adalah sekitar 1:16, yang lebih tinggi dibandingkan beberapa kabupaten lain di provinsi Kepulauan Riau dan mendekati batas atas rasio ideal 1:20 yang dianjurkan secara nasional. Rasio guru-murid di Tanjungpinang sekitar 1:16, mendekati batas ideal nasional 1:20, jadi gambaran kondisi pendidikan yang relatif baik. Namun, kinerja guru di daerah ini tetap menjadi perhatian, menunjukkan bahwa rasio yang baik belum tentu menjamin kinerja optimal dan masih adanya kesenjangan distribusi guru yang kurang merata di berbagai

<sup>22</sup> Sumber: Data diolah dari BPS Kepulauan Riau (2025), akses data melalui laman <https://kepri.bps.go.id/id/statistics-table/3/ZHpkb1ZtcDNZV2RHTlUweVdFZ3JhVk13Ym1ScVp6MDkjMw==/number-of-schools--teachers--and-pupils-in-lower-secondary-schools-under-the-ministry-of-education--culture--research--and-technology-by-regency-municipality-in-kepulauan-riau-province--2024.html>

wilayah. Penelitian di wilayah Tanjungpinang menyatakan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk fasilitas kerja, motivasi, dan pengawasan kepala sekolah, yang secara tidak langsung berkaitan dengan beban kerja akibat rasio guru-murid yang tinggi. Ketika rasio siswa per guru tinggi, fasilitas optimal dan motivasi guru menjadi semakin penting untuk menjaga kinerja tetap baik, tetapi tantangan koordinasi dan pelatihan bisa sulit terpenuhi karena konteks lokal yang berupa kepulauan.

Oleh karena itu, penelitian yang meneliti anteseden kinerja guru harus memasukkan data rasio ini sebagai alasan penting. Rasio tersebut adalah indikator konkret yang menggambarkan tekanan kerja nyata di lapangan. Ini menguatkan kebutuhan untuk memahami faktor-faktor lokal yang berkontribusi pada kinerja guru, seperti akses pelatihan, supervisi, motivasi, dan distribusi tenaga pendidik, agar intervensi kebijakan pendidikan bisa tepat sasaran dan efektif di wilayah kepulauan seperti Tanjungpinang<sup>23</sup>.

Berkenaan dengan kinerja guru, pada studi pendahuluan, peneliti telah melakukan survei dan wawancara kepada peserta didik di beberapa SMP di Tanjungpinang. Hasil survei tersebut menunjukkan masih diperlukannya peningkatan kinerja guru SMP di Tanjungpinang. Tautan untuk kuesioner bisa diakses melalui laman <https://forms.gle/vaBseZcen3tuvzTe8>. Sedangkan

---

<sup>23</sup> Satriadi, 'Pengaruh Pengawasan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pada SD Negeri Binaan Tanjungpinang', *Economica*, 4.2 (2016), pp. 288–95, doi:10.22202/economica.2016.v4.i2.583; Muhammad Rudy Salam, 'Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Di SDIT Al-Madinah Tanjungpinang' (Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang, 2023).

untuk wawancara berkisar pada aspek-aspek mengenai pertanyaan umum, media dan metode belajar, penilaian dan *feedback* guru, sikap dan disiplin guru.

Wawancara lengkap dapat dilihat pada lampiran.

**Tabel 1. 1 Survei Kepuasan Siswa Terhadap Kinerja Guru**

No	Sekolah	Jumlah Responden (Siswa)	% Siswa Puas	% Siswa Tidak Puas	Alasan Utama Ketidakpuasan
1	SMPN 1 Tanjungpinang	120	68%	32%	Guru kurang interaktif di kelas
2	SMPN 2 Tanjungpinang	100	60%	40%	Metode mengajar membosankan
3	SMPN 3 Tanjungpinang	95	72%	28%	Kurang tepat waktu dan disiplin
4	MTsN Kota Tanjungpinang	110	65%	35%	Penjelasan kurang detail

Sumber: Studi Pendahuluan (2025)

Persentase siswa yang tidak puas cukup tinggi, sampai 40% di beberapa sekolah, artinya ada masalah nyata dari sisi guru. Alasan ketidakhadiran seperti kurang interaktif, metode mengajar membosankan, dan disiplin rendah jadi sinyal kuat perlunya evaluasi dan peningkatan kinerja guru. Data ini jadi bukti konkret bahwa meskipun rasio guru-murid sudah ideal, kualitas kinerja guru masih perlu diteliti dan dibenahi.

Lebih lanjut, mengenai kelemahan-kelemahan tersebut, peneliti juga telah melakukan survei kepada 40 guru SMP/MTsN yang ada di Tanjungpinang mengenai kebutuhan eskalasi kinerja mereka. Hasilnya disajikan tabel 1.2 dan kuesioner dapat dilihat pada lampiran.

**Tabel 1. 2 Kebutuhan Pelatihan Guru SMP Tanjungpinang**

No.	Topik Pelatihan yang Diinginkan	Membutuhkan	Tidak/Sudah Menguasai
1	Pembuatan Media Pembelajaran Inovatif	65%	35%
2	Manajemen Kelas dan Disiplin Siswa	55%	45%
3	Penilaian Autentik dan <i>Higher Order Thinking</i>	60%	40%

No.	Topik Pelatihan yang Diinginkan	Membutuhkan	Tidak/Sudah Menguasai
4	Strategi Mengajar Siswa dengan Karakter Beragam	70%	30%

Sumber: Studi Pendahuluan (2025)

Berdasarkan temuan kedua studi awal tersebut, kinerja tenaga pendidik bagi kualitas pendidikan di Indonesia masih menjadi permasalahan yang serius. Oleh karena itu, perlu dilakukan upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Salah satu upaya adalah dengan meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru merupakan peran kunci dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Namun, kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor yang kompleks dan saling terkait, seperti komitmen kerja, kompetensi kerja, iklim kerja, dan kepemimpinan kepala sekolah. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian yang lebih mendalam untuk memahami bagaimana kinerja guru diprediksi melalui beberapa faktor tersebut termasuk implikasinya dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia secara keseluruhan.

#### **B. Rumusan Masalah**

1. Apakah komitmen kerja berpengaruh dan seberapa besar pengaruhnya terhadap kinerja guru SMP dan MTsN di Kota Tanjungpinang?
2. Apakah kompetensi kerja berpengaruh dan seberapa besar pengaruhnya terhadap kinerja guru SMP dan MTsN di Kota Tanjungpinang?
3. Apakah Iklim Kerja berpengaruh dan seberapa besar pengaruhnya terhadap kinerja guru SMP dan MTsN di Kota Tanjungpinang?
4. Apakah Kepemimpinan Kepala sekolah berpengaruh dan seberapa besar pengaruhnya terhadap kinerja guru SMP dan MTsN di Kota Tanjungpinang?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja Guru SMP dan MTsN di Kota Tanjungpinang
2. Untuk mengetahui Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP dan MTsN di Kota Tanjungpinang
3. Untuk mengetahui pengaruh Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru SMP dan MTsN di Kota Tanjungpinang
4. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP dan MTsN di Kota Tanjungpinang

### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah akademik dan wawasan dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam terkait dengan pembahasan Antecedent Kinerja Guru SMP-MTsN di Kota Tanjungpinang: Komitmen Kerja, Kompetensi Pekerja, Iklim Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah.

#### **2. Manfaat Praktis**

- a. Penelitian ini dapat memberikan wawasan peneliti terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di sekolah



- b. Penelitian ini diharapkan menjadi bekal dalam dunia Pendidikan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di sekolah.
- c. Hasil Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk almamater, dan dijadikan sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya untuk meneliti yang lebih luas.

#### **E. Kajian Pustaka**

Berdasarkan dari beberapa penelitian ditemukan, ternyata faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sudah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang berkesinambungan dengan permasalahan yang diteliti oleh penulis.

*Pertama*, artikel jurnal Yohanes Sukamto dan Pardjono meneliti tentang kinerja guru melalui variabel kompetensi guru, komitmen kerja dan motivasi kerja. Penelitian ini menggunakan guru SMP Andalan di seluruh Kabupaten Sleman sebagai sampel sebanyak 262 guru. Data dikumpulkan melalui angket dan dianalisis menggunakan teknik analisis regresi ganda. Hasil penelitian ini menemukan bahwa kompetensi guru, motivasi kerja, dan komitmen kerja secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja guru. Hasil analisis regresi ganda menunjukkan bahwa secara bersama-sama, ketiga faktor tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja

guru SMP Andalan di Sleman, mengindikasikan bahwa peningkatan pada ketiga aspek tersebut dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja guru<sup>24</sup>.

*Kedua*, artikel jurnal yang ditulis oleh Hendri Rohman ini meneliti pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru MTsN di Kabupaten Sumedang. Dengan menggunakan metode survei dan kuesioner, penelitian kuantitatif ini menemukan bahwa kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional, baik secara individu maupun bersama-sama, memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Kesimpulannya, kompetensi guru secara keseluruhan, yang mencakup keempat dimensi tersebut, berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru MTsN<sup>25</sup>.

*Ketiga*, artikel jurnal yang ditulis oleh Khomarunizar, Abdul Adib dan Achmad ini meneliti tentang pengaruh iklim kerja terhadap kinerja guru disekolah SMP IT Nurul Falah. Penelitian yang dilakukan menggunakan metode analisis regresi linier ganda dan metode kuantitatif. Sampel yang diambil adalah guru-guru yang ada di sekolah SMP IT Nurul Falah sebanyak 30 guru. Hasil dari penelitian ini bahwasanya terdapat pengaruh kepala sekolah dan iklim madrasah terhadap kinerja guru di SMP IT Nurul Falah dengan persentase sebesar 77,3%<sup>26</sup>.

---

<sup>24</sup> Yohanes Sukamto and Pardjono Pardjono, 'Pengaruh Kompetensi Guru, Komitmen Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Smp Andalan Di Sleman', *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 9.2 (2017), hlm. 165, doi:10.21831/jpipfip.v9i2.12917.

<sup>25</sup> Hendri Rohman, 'Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal MADINASIKI Manajemen Dan Kelas*, 1.2 (2020), hlm. 92–102 <<https://ejurnalunma.ac.id/index.php/madinasika>>.

<sup>26</sup> Khomarunizar, A Adib, and A Sarbanun, 'Pengaruh Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru', *Unisan Journal*, 01.03 (2022), hlm. 172–86.

*Keempat*, artikel yang ditulis Sri Setiyati meneliti tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMK Negeri di Kabupaten Gunung Kidul yang berjumlah 753 guru sebagai sampel. Hasil penelitian ini ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan budaya sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Gunung Kidul. Hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang meningkat, motivasi kerja yang baik serta budaya sekolah yang kondusif memberikan dukungan terhadap kinerja guru di SMK Negeri di Kabupaten Gunung Kidul menjadi lebih meningkat<sup>27</sup>.

*Kelima*, artikel yang ditulis oleh Ahmad Suriansyah meneliti tentang hubungan budaya sekolah, komunikasi, dan komitmen kerja terhadap kinerja guru di sekolah dasar negeri. Metode penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan sampel penelitian ini sebanyak 250 guru dari 100 sekolah yang dipilih secara *stratified proporsional random sampling* dari populasi sebesar 2.276 orang guru yang tersebar di 274 SD Negeri di Kota Banjarmasin. Hasil penelitian ini menemukan bahwa budaya sekolah memiliki hubungan dengan kinerja, komunikasi memiliki hubungan dengan

---

<sup>27</sup> Setiyati Sri, 'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan*, 22 (2014), hlm. 200–06.

kinerja, budaya sekolah memiliki hubungan dengan komitmen, komunikasi memiliki hubungan dengan komitmen, komitmen memiliki hubungan dengan kinerja guru, komitmen merupakan perantara hubungan budaya sekolah dengan kinerja guru dan hubungan komunikasi dengan kinerja guru<sup>28</sup>.

*Keenam*, Habibah dalam tesisnya meneliti pengaruh kualifikasi pendidikan, masa kerja, pangkat dan golongan, jumlah karya ilmiah yang ditulis, keterlibatan sebagai instruktur pelatihan, aktivitas pengembangan keprofesian berkelanjutan, dan kesesuaian latar belakang pendidikan guru dengan mata pelajaran yang diajarkan terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kota Jambi. Penelitian yang menggunakan 155 sampel dalam regresi berganda ini menunjukkan kualifikasi pendidikan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Sedangkan masa kerja, pangkat dan golongan, aktivitas pengembangan keprofesian berkelanjutan, dan kesesuaian latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran yang diajarkan secara individu (parsial) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kota Jambi.<sup>29</sup>

Berdasarkan uraian dan kajian dari penelitian-penelitian sebelumnya menjelaskan tentang beberapa variabel mengenai pengaruh kinerja guru yang hasilnya cukup efisien dan berpengaruh penting di lembaga

---

<sup>28</sup> Ahmad Suriansyah, 'Commitment And The State Elementary School Teachers', *Cakrawala Pendidikan*, no. 3 (2014), hlm. 358–67.

<sup>29</sup> Habibah, *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru (Studi Pada SMA Negeri Di Kota Jambi)*, Tesis, Universitas Terbuka, (2013). Tidak diterbitkan.

Pendidikan. Akan tetapi penelitian-penelitian sebelumnya hanya melibatkan sedikit variabel prediktor. Sedangkan pada penelitian ini, secara langsung melibatkan 4 variabel bebas. Selain itu, posisi penelitian ini adalah sebagai pengembangan model prediksi kinerja guru dari model-model penelitian yang sudah ada. Untuk itu, di sini juga terlihat cakupan penelitian juga berbeda. Oleh karena itu, hal tersebut menjadi landasan dilakukannya penelitian ini.

**Tabel 1. 3 Ringkasan Penelitian Terdahulu**

Studi	Variabel yang Diteliti	Lokasi	Metode	Temuan Utama
Habibah	1) Kualifikasi pendidikan 2) Masa kerja 3) Pangkat dan golongan 4) Jumlah karya ilmiah yang ditulis 5) Keterlibatan sebagai instruktur pelatihan 6) Aktivitas pengembangan keprofesian berkelanjutan 7) Kesesuaian latar belakang pendidikan guru dengan mata pelajaran yang diajarkan	SMA Negeri di Kota Jambi	Kuantitatif, Teknik Regresi Ganda	Hanya kualifikasi pendidikan yang tidak berpengaruh terhadap kinerja guru
Sukanto & Pardjono	Kompetensi, Komitmen, Motivasi	SMP Sleman	Kuantitatif, Teknik Regresi Ganda	Kompetensi, motivasi, komitmen berpengaruh signifikan

Studi	Variabel yang Diteliti	Lokasi	Metode	Temuan Utama
Habibah	1) Kualifikasi pendidikan 2) Masa kerja 3) Pangkat dan golongan 4) Jumlah karya ilmiah yang ditulis 5) Keterlibatan sebagai instruktur pelatihan 6) Aktivitas pengembangan keprofesian berkelanjutan 7) Kesesuaian latar belakang pendidikan guru dengan mata pelajaran yang diajarkan	SMA Negeri di Kota Jambi	Kuantitatif, Teknik Regresi Ganda	Hanya kualifikasi pendidikan yang tidak berpengaruh terhadap kinerja guru
Rohman	Kompetensi (pedagogik, kepribadian, sosial, profesional)	MTs Sumedang	Kuantitatif, Teknik Regresi Ganda	Kompetensi berpengaruh signifikan
Khomarunizar dkk.	Iklim Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah	SMP IT Nurul Falah	Kuantitatif, Teknik Regresi Ganda	Iklim kerja dan kepemimpinan berpengaruh signifikan
Setiyati	Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi, Budaya Sekolah	SMK Gunung Kidul	Kuantitatif, Teknik Regresi Ganda	Kepemimpinan, motivasi, budaya sekolah berpengaruh signifikan
Suriansyah	Budaya Sekolah, Komunikasi, Komitmen Kerja	SD Negeri Banjarmasin	Kuantitatif, Teknik Regresi Ganda	Budaya, komunikasi, komitmen berhubungan dengan kinerja



Ringkasan kajian Pustaka pada tabel 1.3 didapati *gap* penelitian tentang pengaruh komitmen kerja, kompetensi kerja, iklim kerja, dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP dan MTsN di Kota Tanjungpinang masih sangat terbatas, khususnya dalam konteks integrasi variabel tersebut secara bersamaan dan perbandingan antara sekolah umum dan madrasah negeri. Selain itu, karakteristik geografis dan sosial Kota Tanjungpinang sebagai kota kepulauan memberikan konteks unik yang belum banyak dikaji dalam literatur sebelumnya. Selain itu, melalui pelibatan keempat variabel tersebut, penelitian ini juga bersumbangsih dalam pengembangan model prediktif kinerja guru SMP/MTsN untuk konteks Tanjungpinang.

Selain itu, dibandingkan dengan studi-studi sebelumnya, penelitian ini memiliki posisi yang lebih komprehensif karena menguji secara simultan empat variabel penentu kinerja guru sekaligus, yaitu komitmen kerja, kompetensi kerja, iklim kerja, dan kepemimpinan kepala sekolah. Studi Sukamto & Pardjono, serta Rohman, hanya memfokuskan pada kompetensi dan komitmen sebagai prediktor kinerja guru. Khomarunizar dkk. dan Setiyati lebih menyoroti iklim kerja dan kepemimpinan kepala sekolah, serta menambahkan budaya sekolah atau motivasi. Adapun Suriansyah menekankan pada budaya sekolah, komunikasi, dan komitmen kerja.

Penelitian mengenai kinerja guru telah banyak dilakukan dengan menelaah pengaruh satu atau dua variabel seperti kepemimpinan kepala sekolah atau kompetensi kerja. Namun, studi yang mengintegrasikan empat variabel secara simultan: komitmen kerja, kompetensi kerja, iklim kerja,



dan kepemimpinan kepala sekolah masih sangat terbatas, khususnya dalam konteks wilayah kepulauan. Penggabungan keempat faktor ini penting karena kinerja guru tidak hanya ditentukan oleh aspek individual seperti komitmen dan kompetensi, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor eksternal dan struktural seperti iklim kerja yang kondusif dan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Integrasi ini memungkinkan pemahaman yang lebih holistik terhadap determinan kinerja guru, serta membuka peluang intervensi yang lebih komprehensif dalam kebijakan pendidikan.

Konteks geografis Kota Tanjungpinang sebagai wilayah kepulauan menjadikan penelitian ini memiliki nilai keunikan tersendiri. Lokasi yang tersebar dan relatif terisolasi secara geografis menyebabkan tantangan dalam akses terhadap pengembangan profesional guru, keterbatasan sarana prasarana pendidikan, serta minimnya supervisi rutin dari otoritas pendidikan. Selain itu, karakteristik sosial budaya masyarakat pesisir yang khas juga dapat memengaruhi pola kepemimpinan dan dinamika organisasi di sekolah. Oleh karena itu, penelitian ini berkontribusi dalam mengisi celah literatur dengan mengeksplorasi bagaimana keempat variabel tersebut berinteraksi dan memengaruhi kinerja guru dalam konteks geografis dan sosial yang spesifik seperti di Tanjungpinang. Dari perbandingan ini, penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan menyatukan variabel-variabel kunci dari berbagai studi terdahulu ke dalam satu kerangka konseptual yang lebih luas, sekaligus mengujinya pada konteks SMP dan MTsN di Kota Tanjungpinang yang belum banyak diteliti. Hal ini

memperkaya literatur tentang faktor-faktor determinan kinerja guru dengan perspektif integratif serta memberikan implikasi praktis yang lebih menyeluruh bagi perbaikan kinerja guru melalui intervensi pada aspek komitmen, kompetensi, iklim kerja, dan kepemimpinan kepala sekolah.

## **F. Kajian Teori**

### **1. Teori Sistem Faktor**

Teori sistem faktor yang menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru dikemukakan secara terperinci oleh Ondi Soandi dan beberapa ahli lainnya dalam kajian teoritis yang komprehensif. Ondi mengemukakan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja ini mencakup kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai pembelajaran serta melibatkan siswa dalam pengalaman belajar yang bermakna. Kinerja baik tercermin dari pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Menurut Ondi Soandi, kinerja guru dapat didorong oleh beberapa faktor sebagai berikut<sup>30</sup>:

#### **a. Kepribadian dan Dedikasi**

Kepribadian mencakup keseluruhan aspek psikologis dan fisik individu guru. Faktor ini sangat menentukan apakah guru

---

<sup>30</sup> Ondi Soandi and Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan* (Bandung: Refika Aditama, 2012), hlm. 24.

menjadi pendidik yang baik dan bermartabat. Dedikasi yang tinggi akan meningkatkan konsistensi dan tanggung jawab guru dalam menjalankan tugasnya.

b. Pengembangan Profesi

Pengembangan profesional guru meliputi penguasaan ilmu, keterampilan manajemen, dan strategi pembelajaran sesuai dengan standar. Guru harus terus mengembangkan kompetensinya agar kinerjanya tetap optimal.

c. Kemampuan Mengajar

Kemampuan dalam menyampaikan materi, mengelola kelas, dan memotivasi siswa merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja secara langsung.

d. Komunikasi

Komunikasi yang efektif antara guru dengan siswa, rekan sejawat, dan pimpinan sekolah sangat berpengaruh terhadap kinerja guru.

e. Kedisiplinan

Disiplin dalam hal kehadiran, pelaksanaan tugas, dan tata tertib menjadi faktor yang mendukung kinerja profesional guru.

f. Iklim Organisasi Sekolah

Iklim sekolah yang kondusif, yang dipengaruhi oleh hubungan interpersonal dan suasana kerja, menciptakan lingkungan positif yang mendukung kinerja guru.

Selain itu, Ondi Soandi juga menekankan pentingnya hal-hal berikut sebagai pendukung kinerja guru: tanggung jawab, peluang untuk berkembang, penghargaan terhadap tugas, dukungan dari kepala sekolah, serta partisipasi dalam kelompok diskusi dan pelatihan seperti MGMP dan KKG. Faktor-faktor ini dapat digolongkan dalam lima kategori yang saling terkait<sup>31</sup>:

- a. Faktor personal atau individu (pengetahuan, keterampilan, motivasi, kepribadian)
- b. Faktor kepemimpinan (dukungan dan arahan dari pimpinan)
- c. Faktor tim (dukungan dan kerja sama sesama guru)
- d. Faktor sistem (sistem kerja, fasilitas, dan budaya kerja sekolah)
- e. Faktor konteks atau situasional (tekanan dan perubahan dari lingkungan eksternal dan internal)

## 2. Kinerja Guru

Kinerja, yang berasal dari kata “*performance*,” bukanlah sekadar bakat atau potensi bawaan individu, melainkan perwujudan dari kemampuan dan bakat itu sendiri. Dengan kata lain, kinerja adalah realisasi dari potensi dalam bentuk kerja nyata. Dalam konteks pekerjaan, kinerja

---

<sup>31</sup> Ondi Soandi and Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan* (Bandung: Refika Aditama, 2012), hlm. 64.

merujuk pada hasil konkret yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas jabatannya selama periode waktu tertentu<sup>32</sup>.

Septiawan dkk, menyatakan bahwa kinerja, yang berasal dari istilah *job performance* atau *actual performance*, (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja diartikan sebagai hasil kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang dicapai seorang pegawai dalam menjalankan tugas serta tanggung jawabnya. Kinerja merupakan produk dari suatu proses yang dinilai dan diukur dalam periode waktu tertentu, berlandaskan pada standar atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya<sup>33</sup>. Dengan demikian, kinerja mencakup keseluruhan proses kerja individu, yang hasilnya menjadi dasar evaluasi untuk menentukan kualitas pekerjaan yang dilakukan.

Kinerja memiliki makna yang cukup luas, karena berkaitan dengan perilaku individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja merupakan suatu bentuk unjuk kerja seseorang yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan dan prestasi kerjanya sebagai akumulasi dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang telah dimilikinya<sup>34</sup>. Kinerja adalah

---

<sup>32</sup> Suyadi Prawirosentono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 2018), hlm. 481.

<sup>33</sup> Supardi, 'Kontribusi Supervisi Kepala Madrasah, Iklim Kerja, Dan Pemahaman Kurikulum Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah', *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 20.1 (2014), hlm. 59–73.

<sup>34</sup> Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 196.

tentang apa yang dikerjakan, bagaimana cara mengerjakan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut<sup>35</sup>.

Berdasarkan uraian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan wujud hasil kerja yang dicapai melalui tindakan, penampilan, dan prestasi kerja, yang didasari oleh pengetahuan, keterampilan, nilai-nilai, serta sikap yang dimiliki oleh individu. Prawirosentono mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sebagai berikut<sup>36</sup>:

- 1) Efektivitas dan efisiensi, efektivitas merupakan suatu ukuran yang di tunjukkan pada tujuan orang tersebut dapat di capai dengan apa yang di rencanakan. Efisiensi berkaitan dengan berkaitan dengan jumlah yang di keluarkan dalam mencapai tujuan.
- 2) Otoritas dan tanggung jawab (*Authority and Responsibility*), *Authority* (otoritas) adalah suatu komunikasi atau perintah dari suatu kegiatan organisasi formal yang dimiliki oleh seorang peserta organisasi kepada para anggota organisasi lain untuk melakukan suatu kegiatan sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut berupa apa saja yang akan dilakukan dan apa yang tidak boleh dikerjakan dalam organisasi bersangkutan. *Authorit* juga

---

<sup>35</sup> Risa Udayani Wibowo, 'Relevansi Pemikiran Ibnu Sina Terhadap Pendidikan Di Era Modern', *Heutagogia: Journal of Islamic Education*, 1.02 (2021), hlm. 94.

<sup>36</sup> Suyadi Prawirosentono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 2018), hlm. 27.



dapat diartikan sebagai wewenang yang dimiliki seseorang untuk memerintah orang lain yang akan melaksanakan tugas yang diberikan kepada masing-masing orang tersebut. Sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemimpinan wewenang tersebut.

- 3) Disiplin (*Discipline*), secara umum disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan. Sedangkan disiplin guru adalah ketaatan seorang guru untuk menghormati perjanjian kerja dimana pun dia bekerja. Dalam hal ini meliputi disiplin waktu dan disiplin kerja.
- 4) Inisiatif (*Initiative*), inisiatif dapat diartikan sebagai daya pikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merancang sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Indikator kinerja guru dalam penelitian ini mengacu pendapat dari Supardi dengan indikator-indikator mencakup:

- 1) Kemampuan menyusun rencana pembelajaran,
- 2) Kemampuan melaksanakan pembelajaran,
- 3) Kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi,
- 4) Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar,
- 5) Kemampuan melaksanakan pengayaan, dan

6) Kemampuan melaksanakan remedial<sup>37</sup>.

Indikator kinerja guru dari Supardi sangat komprehensif karena mencakup proses pembelajaran dari perencanaan sampai evaluasi, yaitu kemampuan menyusun rencana pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, membangun hubungan antar pribadi, melaksanakan penilaian hasil belajar, pengayaan, dan remedial. Semua aspek ini penting untuk mengukur seberapa efektif guru dalam menjalankan tugasnya dan berdampak langsung pada kualitas pembelajaran serta kinerja guru secara menyeluruh. Jadi, pilihan ini sangat relevan untuk menangkap berbagai dimensi kinerja guru yang penting dalam konteks penelitian ini.

3. Komitmen Kerja

Komitmen, yang berasal dari bahasa Latin “*commitere*” (menghubungkan, mempercayakan), adalah kondisi ketika seseorang merasa terikat atau memiliki dorongan emosional yang kuat. Komitmen merupakan keyakinan yang mengakar kuat dan memengaruhi hati nurani, sehingga mendorong tindakan yang sejalan dengan keyakinan tersebut<sup>38</sup>. Komitmen, dalam pandangan Nawawi dan Martini, adalah sebuah tekad

---

<sup>37</sup> Supardi, ‘Kontribusi Supervisi Kepala Madrasah, Iklim Kerja, Dan Pemahaman Kurikulum Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah’, *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 20.1 (2014), hlm. 59–73.

<sup>38</sup> Paul Hersey and Kenneth H Blanchard, ‘Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources’ (Academy of Management Briarcliff Manor, NY 10510, 1969), hlm. 9.

atau kesepakatan individu dengan dirinya sendiri terkait dengan pelaksanaan, penghentian, atau kelanjutan suatu tindakan atau aktivitas<sup>39</sup>.

Berdasarkan uraian di atas, komitmen dapat diartikan sebagai janji kepada diri sendiri untuk berpartisipasi secara aktif dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan menunjukkan kepedulian, ketulusan, rasa tanggung jawab, loyalitas, keaktifan, dan kedisiplinan.

Komitmen merupakan janji dan kesepakatan yang disetujui bersama. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen adalah bentuk pengaturan diri dalam pekerjaan atau keterikatan psikologis seseorang pada suatu organisasi. Oleh karena itu, komitmen berkaitan dengan kesediaan, kepedulian, ketertarikan, dan keterlibatan yang bertanggung jawab terhadap sesuatu.

Hersey dalam Jejen Musfah mengungkapkan ada beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen seseorang yaitu:

- 1) Faktor usia, merupakan suatu faktor yang sangat berperan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Misalnya guru yang masih muda mempunyai semangat serta rencana hidup yang lebih bergairah dari pada pegawai yang berusia di atas 50 tahun.

---

<sup>39</sup> Hadari Nawawi, 'Martini, Kepemimpinan Yang Efektif' (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1995), hlm. 43.

- 2) Faktor pengalaman kerja, lamanya pegawai bekerja dan melakukan pekerjaan tersebut secara berulang-ulang tentu akan membuat pekerjaan tersebut menjadi suatu kebiasaan yang akan menghasilkan keterampilan. Dengan demikian lama bekerja juga akan menambah tingkat keterampilan. Akan tetapi bukan berarti guru yang berusia lanjut akan lebih tinggi tingkat keterampilannya dalam bekerja.
- 3) Faktor iklim kerja, merupakan suasana yang ada di sekitar para guru dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya: kebersihan, penerangan, udara, keamanan, dll.
- 4) Faktor motivasi kerja, merupakan daya gerak yang mencakup dorongan, alasan dan kemauan yang timbul dalam diri seseorang pegawai yang menerima gaji, imbalan sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang dimilikinya, maka komitmen akan meningkat<sup>40</sup>.

Goleman dan Alex dalam Asep Jihad berpendapat bahwa ciri-ciri individu yang memiliki komitmen kerja meliputi:

- 1) Kesiediaan untuk berkorban demi pencapaian tujuan yang lebih besar, seperti mengalokasikan waktu yang cukup untuk tugas,

---

<sup>40</sup> Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru: Melalui Pelatihan Dan Sumber Belajar Teori Dan Praktik* (Jakarta: Kencana, 2012), hlm. 27.

membantu rekan kerja yang kesulitan, dan berdiskusi mengenai hak-hak pekerjaan.

- 2) Adanya dorongan semangat dalam misi yang lebih besar, yang diwujudkan melalui pemahaman mendalam terhadap pekerjaan, pemanfaatan optimal kemampuan diri, dan antusiasme terhadap pekerjaan.
- 3) Penggunaan nilai-nilai kelompok dalam proses pengambilan keputusan dan penjabaran berbagai pilihan, termasuk meminta masukan dari rekan kerja dan pimpinan, mendengarkan ide-ide dari orang lain, melaksanakan keputusan yang telah disetujui bersama, serta menerima sanksi jika tidak memenuhi kewajiban.
- 4) Inisiatif aktif dalam mencari peluang untuk mewujudkan misi kelompok, seperti mengembangkan ide-ide baru dan menetapkan langkah-langkah tindakan dalam pengambilan keputusan<sup>41</sup>.

Berdasarkan pendapat Goleman dan Alex komitmen guru dapat diartikan sebagai janji seorang guru kepada dirinya sendiri untuk secara aktif melaksanakan tugasnya dengan penuh keikhlasan, ketulusan, komitmen, bersungguh-sungguh, disiplin dan penuh rasa

---

<sup>41</sup> Asep Jihad, *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi Dan Kualitas Guru Di Era Global* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2013), hlm. 39.

tanggung jawab. Maka indikator komitmen guru dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki rasa kepedulian
- 2) Keikhlasan
- 3) Kedisiplinan guru
- 4) Loyal
- 5) Tanggung jawab
- 6) Aktif

#### 4. Kompetensi Kerja

Kompetensi dalam Bahasa Indonesia merupakan serapan dari Bahasa Inggris, *Competence* yang berarti kecakapan dan kemampuan. Kompetensi merupakan gabungan dari pengetahuan, perilaku, dan keterampilan yang harus dimiliki seorang guru untuk mencapai tujuan pembelajaran dan pendidikan. Kompetensi diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, serta belajar secara mandiri dengan memanfaatkan berbagai sumber belajar.

Dari sudut istilah, pemaknaan kompetensi mencakup berbagai aspek, tidak hanya berkaitan dengan fisik dan mental, tetapi juga aspek spiritual. Kompetensi juga mencakup kemampuan individu dalam beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru, sehingga seseorang



dapat menjalankan tugasnya dengan baik sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya<sup>42</sup>.

Selain itu, kompetensi juga dapat diartikan sebagai hasil kerja (*output*) dari individu maupun kelompok. Dengan demikian, kompetensi mencerminkan kemampuan seseorang dalam mewujudkan sesuatu sesuai dengan standar atau tujuan yang telah ditetapkan. Kompetensi pada dasarnya merupakan deskripsi tentang apa yang dapat dilakukan seseorang dalam bekerja, serta apa wujud dari pekerjaan tersebut yang dapat terlihat. Untuk dapat melakukan suatu pekerjaan, seseorang harus memiliki kemampuan dalam bentuk pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang relevan dengan bidang pekerjaannya.<sup>43</sup>

Menurut Pasal 1 ayat (10) Undang-undang Republik Indonesia Tentang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005 menjelaskan tentang pengertian kompetensi yaitu: “Seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh Guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.

Kompetensi adalah serangkaian tindakan cerdas yang dilakukan dengan penuh tanggung jawab, yang harus dimiliki individu agar dianggap cakap dalam menjalankan tugas di bidang pekerjaan

---

<sup>42</sup> Undang-undang Republik Indonesia Nomor, ‘Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen Beserta Penjelasannya, (Bandung: Citra Umbara, 2013) Cet’, IX, H, 4 (14AD).

<sup>43</sup> Abdul Majid, ‘Perencanaan Pembelajaran Mengembangkan Standar Kompetensi Guru’, 2020, hlm. 5-6.

tertentu. Menurut Depdiknas, kompetensi didefinisikan sebagai kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, serta nilai-nilai fundamental yang tercermin dalam pola berpikir dan bertindak secara konsisten<sup>44</sup>.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kompetensi adalah keterampilan atau kemampuan yang wajib dimiliki setiap guru agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan optimal. Dengan demikian, guru mampu menghasilkan peserta didik yang berkualitas dan sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Pemerintah telah merumuskan empat jenis kompetensi guru sebagaimana tercantum dalam Penjelasan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yaitu:

- 1) Kompetensi pedagogik, merujuk pada pemahaman guru terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta pengembangan potensi peserta didik agar dapat diaktualisasikan secara optimal. Kompetensi ini juga sering diartikan sebagai kemampuan dalam mengelola proses pembelajaran, yang mencakup kesiapan mengajar dengan ditunjang oleh

---

<sup>44</sup> Purwani Puji Utami, 'Pengaruh Iklim Kerja, Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMAN Se-Kota Bekasi', *Visipena*, 8.1 (2017), hlm. 17–32.

penguasaan pengetahuan dan keterampilan mengajar. Mengajar sendiri merupakan tugas yang kompleks dan memiliki dimensi yang beragam.

- 2) Kompetensi kepribadian, kompetensi ini menjadi landasan utama bagi individu dalam melaksanakan tugasnya secara profesional. Pada dasarnya, proses pendidikan merupakan bentuk komunikasi interpersonal yang terjalin antara guru dan peserta didik. Kompetensi kepribadian mencakup karakter yang kuat dan stabil, kedewasaan, kebijaksanaan, kewibawaan, serta akhlak yang mulia, sehingga mampu menjadi teladan bagi peserta didik.
- 3) Kompetensi sosial, Kompetensi ini mengacu pada kemampuan guru dalam berkomunikasi, membangun kerja sama, serta berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama pendidik, orang tua/wali, dan masyarakat sekitar.
- 4) Kompetensi profesional, Merupakan pemahaman mendalam dan menyeluruh terhadap materi pembelajaran, yang memungkinkan guru untuk membimbing peserta didik dalam mencapai standar kompetensi yang telah ditetapkan sesuai dengan standar nasional pendidikan.

## 5. Iklim Kerja

Iklim kerja pada dasarnya dapat dikemukakan sebagai iklim organisasi yang terjadi pada suatu organisasi. Berbagai pengertian mengenai iklim organisasi seperti yang telah dikemukakan oleh Hoy dan Miskel bahwa iklim organisasi merupakan seperangkat karakteristik suatu organisasi yang membedakan dengan organisasi yang ada pada organisasi<sup>45</sup>.

Menurut Hillrieger dan Slocum, sebagaimana dikutip oleh Utami, iklim kerja adalah sistem atribut dalam suatu organisasi yang dapat diterima oleh seluruh anggotanya dan terbentuk melalui mekanisme sub sistem di lingkungan kerja<sup>46</sup>. Jika kondisi serta fasilitas kerja mendukung, karyawan dapat bekerja secara optimal, sehat, aman, dan nyaman dalam jangka waktu yang panjang, mencerminkan iklim kerja yang positif. Namun, jika kondisi dan fasilitas kurang memadai, diperlukan lebih banyak tenaga dan waktu, yang dapat menghambat efisiensi kerja. Iklim kerja juga mencakup berbagai karakteristik yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya serta berpengaruh terhadap perilaku individu di dalamnya<sup>47</sup>.

---

<sup>45</sup> Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (Singapore: McGraw-Hill Higher Education, 2008), hlm. 198.

<sup>46</sup> Purwani Puji Utami, 'Pengaruh Iklim Kerja, Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMAN Se-Kota Bekasi', *Visipena*, 8.1 (2017), hlm. 17–32.

<sup>47</sup> Yusaini Yusaini and Indra Utama, 'Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Aceh', *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4.1 (2020), hlm. 107–18, doi:10.33650/al-tanzim.v4i1.979.

Berdasarkan uraian di atas iklim kerja mencerminkan kondisi di lingkungan sekolah, yang meliputi hubungan antar warga sekolah serta dipengaruhi oleh faktor fisik, sosial, dan budaya. Faktor-faktor ini berperan dalam meningkatkan kinerja guru.

Adapun lima iklim kerja yang ideal menurut Wahyono dalam penelitian Yusaini dan Indra Utama yaitu:

1) Dukungan

Iklim kerja yang mendukung memberikan rasa aman dan nyaman bagi karyawan untuk berkembang. Dukungan ini bisa berupa bantuan langsung dari atasan, rekan kerja, maupun sumber daya yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas. Ketika karyawan merasa didukung dalam pekerjaan mereka, baik secara emosional maupun praktis, mereka lebih termotivasi untuk mencapai hasil yang maksimal dan berkontribusi secara aktif terhadap keberhasilan organisasi.

2) Pengambilan Keputusan yang Partisipatif

Iklim kerja yang mengutamakan pengambilan keputusan secara partisipatif melibatkan karyawan dalam proses pembuatan keputusan penting, baik yang bersifat strategis maupun operasional. Dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyuarakan pendapat dan ide, mereka merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam perkembangan organisasi. Pendekatan ini mendorong rasa tanggung jawab yang

lebih besar dan menciptakan hubungan yang lebih kuat antar individu dalam tim.

### 3) Kepercayaan, Percaya Diri, dan Kredibilitas

Kepercayaan dan kredibilitas adalah dasar dari hubungan yang baik dalam lingkungan kerja. Ketika karyawan merasa percaya diri dalam kemampuan mereka dan merasa dihargai oleh rekan kerja serta atasan, mereka cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi untuk bekerja dengan efektif. Kepercayaan yang terjalin dengan baik juga mengarah pada peningkatan kolaborasi dan minimnya konflik dalam organisasi, sehingga menciptakan iklim yang kondusif untuk inovasi dan pencapaian tujuan.

### 4) Keterbukaan

Keterbukaan dalam iklim kerja menciptakan ruang bagi komunikasi yang jujur dan transparan. Setiap individu diharapkan dapat mengungkapkan ide, perasaan, dan umpan balik tanpa rasa takut akan penilaian negatif. Ketika komunikasi berjalan dengan terbuka, masalah dapat diidentifikasi lebih cepat, solusi yang efektif dapat ditemukan, dan hubungan antar anggota tim menjadi lebih solid. Selain itu, keterbukaan juga mendorong kepercayaan dan kolaborasi yang lebih erat antar tim.



## 5) Mencapai Tujuan Kinerja yang Tinggi

Iklim kerja yang berfokus pada pencapaian tujuan kinerja yang tinggi mendorong setiap individu untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya. Organisasi yang memiliki standar tinggi dalam hal kinerja tidak hanya menetapkan tujuan yang jelas dan terukur, tetapi juga memberikan tantangan yang mendorong karyawan untuk terus meningkatkan kemampuan mereka. Pencapaian kinerja yang tinggi tidak hanya menguntungkan organisasi, tetapi juga memberikan penghargaan kepada karyawan yang berhasil meraih tujuan, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan semangat kerja<sup>48</sup>.

## 6. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan bagian dari staf sekolah yang memiliki tanggung jawab untuk memimpin dan bekerja sama dengan anggota lainnya dalam mencapai tujuan<sup>49</sup>. Kepala sekolah diangkat secara resmi oleh atasan dan sering disebut sebagai pemimpin resmi atau *Official Leader*<sup>50</sup>.

---

<sup>48</sup> Yusaini Yusaini and Indra Utama, 'Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Aceh', *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4.1 (2020), 107–18

<sup>49</sup> Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 115.

<sup>50</sup> Richard T Mowday, Richard M Steers, and Lyman W Porter, 'The Measurement of Organizational Commitment', *Journal of Vocational Behavior*, 14.2 (1979), hlm. 224–47.

Kepala sekolah adalah sosok yang memiliki keterampilan dalam memimpin dengan tanggung jawab besar untuk memimpin sekolah, sehingga dapat memaksimalkan potensi yang ada untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah adalah peran seorang profesional yang bertugas memimpin sekolah yang menyelenggarakan proses pembelajaran, sebagai tempat interaksi antara guru dan siswa, di mana guru memberikan pelajaran dan siswa menerima pelajaran.

Menurut Wahjosumidjo dalam E. Mulyasa, indikator *leader* dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah ialah:

- 1) Kepribadian: percaya diri, jujur, tanggung jawab, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan serta berani mengambil risiko dan keputusan.
- 2) Pengetahuan: Memahami kondisi tenaga kependidikan dan karakteristik peserta didik, menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, menerima masukan, saran dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kemampuannya.
- 3) Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah: Mengembangkan visi sekolah, mengembangkan misi sekolah, dan melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi sekolah ke dalam tindakan.

- 4) Kemampuan pengambilan Keputusan: Mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah, mengambil keputusan untuk kepentingan internal dan eksternal sekolah.
- 5) Kemampuan berkomunikasi: Berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di sekolah, menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, berkomunikasi secara langsung dengan peserta didik, dan berkomunikasi secara lisan dengan orang tua serta masyarakat sekitar<sup>51</sup>.

## G. Hipotesis

### 1. Komitmen Kerja

Menurut Meyer dan Allen, komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasi merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasi adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras untuk pencapaian tujuan organisasi<sup>52</sup>.

---

<sup>51</sup> Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 115.

<sup>52</sup> Natalie J Allen and John P Meyer, 'Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity', *Journal of Vocational Behavior*, 49.3 (1996), hlm. 252–76.

Berdasarkan paparan di atas bahwasanya komitmen kerja dapat mempengaruhi kinerja guru karena semakin tinggi komitmen kerja seorang guru terhadap sekolahnya, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan dalam proses pembelajaran, interaksi dengan siswa, serta kontribusi terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Dalam penelitian Yohanes Sukanto, Pardjono menjelaskan bahwa Komitmen guru memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMP-SMP negeri andalan di Kabupaten Sleman. Peningkatan kinerja guru dapat dilakukan dengan meningkatkan komitmen terhadap proses belajar mengajar, kurikulum dan kebijakan sekolah<sup>53</sup>. Peneliti lain juga mengkonfirmasi bahwa komitmen kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Komitmen kerja guru yang tinggi, maka semakin baik pula kinerja guru<sup>54</sup>. Maka dari itu berdasarkan penjelasan di atas dapat dihipotesiskan:

H1: komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

## 2. Kompetensi Kerja

Kompetensi guru, menurut McClelland dan Boyatzis, adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas yang diperlukan untuk

---

<sup>53</sup> Yohanes Sukanto and Pardjono Pardjono, 'Pengaruh Kompetensi Guru, Komitmen Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Smp Andalan Di Sleman', *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 9.2 (2017), hlm. 165, doi:10.21831/jpipfip.v9i2.12917.

<sup>54</sup> Feriawan Efendi, Hadi Sunaryo, and Djony Harijanto, 'Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Melalui Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru Merdeka Belajar', *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 11.2 (2023), hlm. 19–32.

memenuhi tujuan pendidikan. Definisi ini menyoroti bahwa kompetensi guru mencakup kemampuan untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan dalam lingkungan pendidikan, dan tidak terbatas pada pengetahuan atau keterampilan saja<sup>55</sup>.

Penelitian yang dilakukan oleh Rachmawati dan Kaluge menunjukkan bahwa kompetensi profesional guru memiliki korelasi positif dengan kinerja mereka. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi profesional dan motivasi kerja guru seharusnya dapat meningkatkan kinerja mereka. Demikian pula, penelitian lain menunjukkan bahwa kompetensi memiliki dampak besar pada peningkatan kinerja guru<sup>56</sup>.

Secara lebih umum, kompetensi guru adalah kemampuan untuk mendidik siswa dalam proses belajar mengajar agar tercipta siswa yang berprestasi berdasarkan empat kompetensi yang dimilikinya, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial. Dalam UU No. 14 tahun 2005 dijelaskan bahwa kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Maka dari itu berdasarkan penjelasan tersebut dapat dihipotesiskan:

---

<sup>55</sup> David C McClelland and Richard E Boyatzis, 'Leadership Motive Pattern and Long-Term Success in Management.', *Journal of Applied Psychology*, 67.6 (1982), hlm. 737.

<sup>56</sup> Lilik Rachmawati and Laurens Kaluge, 'Kompetensi Profesional Guru, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Penelitian Dan Pendidikan IPS*, 14.1 (2020), hlm. 1-6.

H2: kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

### 3. Iklim Kerja

Iklim kerja di sekolah pada dasarnya merupakan suasana yang dirasakan oleh kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, maupun peserta didik baik yang bersifat menyenangkan maupun tidak menyenangkan. Iklim kerja di sekolah ini dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan, kadar kepercayaan, komunikasi timbal balik, perasaan melakukan pekerjaan yang bermanfaat, tanggung jawab dan insentif yang adil.

Menurut Litwin dan Stringer dalam Benny mendefinisikan iklim kerja sebagai “suatu kondisi psikologis yang mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi”. Artinya Iklim kerja bukanlah suatu kondisi fisik, melainkan suatu kondisi psikologis yang mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi. Kondisi psikologis ini dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kepemimpinan, komunikasi, struktur organisasi, dan budaya organisasi<sup>57</sup>.

Ramadhani Pohan menjelaskan dalam penelitiannya bahwasanya Iklim kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Pekanbaru. Semakin kondusif iklim

---

<sup>57</sup> Benny Usman, ‘Pengaruh Iklim Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Universitas PGRI Palembang’, *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 8.2 (2019), hlm. 112.



kerja, maka semakin tinggi pula kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Pekanbaru. Sebaliknya semakin tidak kondusif iklim kerja, maka semakin rendah pula kinerja guru<sup>58</sup>. Dalam penelitian lainya juga mengkonfirmasi bahwa Secara keseluruhan Iklim Kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja guru SMP Negeri 3 Dumai<sup>59</sup>. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dihipotesiskan bahwa:

H3: iklim kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

#### 4. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah dalam organisasi merupakan pemimpin yang tanggung jawab atas keberlangsungannya organisasi tersebut. Sehubungan dengan itu maka dapat dikatakan bahwa kepala sekolah selaku administrator berfungsi untuk mengawasi seluruh kegiatan Pendidikan yang diselenggarakan di suatu sekolah. Menurut Leithwood dan Jantzi dalam Manalu dan Kristianingsih, kepemimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru dengan cara mengembangkan kemampuan guru dan meningkatkan motivasi guru. Di sini kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi guru dengan cara memberikan mereka kesempatan untuk mengembangkan kemampuan,

---

<sup>58</sup> Rahmadanni Pohan, 'Pengaruh Iklim Kerja Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Pekanbaru', *AL-USWAH: Jurnal Riset Dan Kajian Pendidikan Agama Islam*, 2.1 (2019), p. 1, doi:10.24014/au.v2i1.6680.

<sup>59</sup> Putri Yuni Astuti, 'Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3 Dumai', *JOM Fekon*, 4.1 (2017), hlm. 1090–104.

memberikan penghargaan dan pengakuan, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif<sup>60</sup>.

Lukman dan Reza menunjukkan dalam penelitiannya bahwa Gaya Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja Guru<sup>61</sup>. Penelitian lainnya juga mengkonfirmasi bahwa motivasi kerja yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Gunung Kidul menjadi lebih baik<sup>62</sup>. Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat dihipotesiskan:

H4: kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sangat berpengaruh positif dan signifikan.



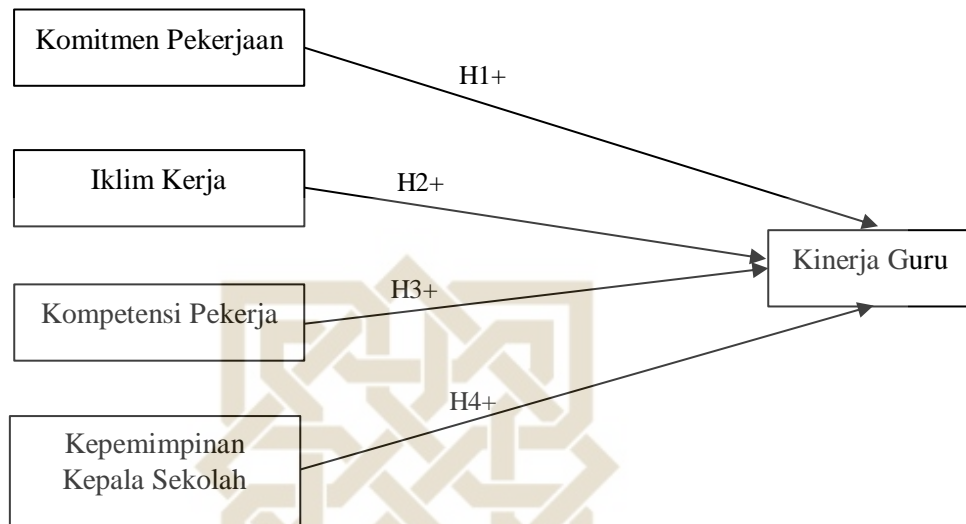
---

<sup>60</sup> Osman Manalu and Aryanti Kristianingsih, 'Jurnal Mirai Management Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Untuk Mewujudkan Sekolah Bermutu', *Jurnal Mirai Management*, 9.2 (2024), hlm. 204–25.

<sup>61</sup> Lukman Nasution and Reza Nurul Ichsan, 'Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora*, 5.2 (2020), hlm. 78–86.

<sup>62</sup> Setiyati Sri, 'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan*, 22 (2014), hlm. 200–06.

## H. Kerangka Berpikir



**Gambar 1. 2 Kerangka Berpikir**

Kinerja guru merupakan aspek sentral dalam pencapaian tujuan pendidikan di sekolah, dan dipengaruhi oleh beberapa faktor penting seperti komitmen pekerjaan, iklim kerja, kompetensi kerja, serta kepemimpinan kepala sekolah. Pertama, komitmen pekerjaan memiliki dampak positif terhadap kinerja guru. Menurut Hersey dan Blanchard, komitmen adalah keyakinan mendalam yang mendorong individu bertindak selaras dengan nilai-nilai yang dianut, sehingga guru yang memiliki komitmen tinggi umumnya bekerja dengan penuh dedikasi dan tanggung jawab<sup>63</sup>. Hal ini dikuatkan oleh Dunggio yang menemukan korelasi positif antara komitmen kerja dan peningkatan kinerja guru<sup>64</sup>.

---

<sup>63</sup> Paul Hersey and Kenneth H Blanchard, *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources* (New York: Academy of Management Briarcliff Manor, 1969), hlm. 335.

<sup>64</sup> Titin Dunggio, 'Peran Komitmen Dan Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja', *Jurnal Bisnis Dan Manajemen West Science*, 2.02 (2023), pp. 102–10, doi:10.58812/jbmws.v2i02.320.

Selanjutnya, iklim kerja yang kondusif turut menjadi faktor kunci dalam mendukung kinerja guru. Litwin dan Stringer dalam Madhukar dkk., menjelaskan bahwa iklim organisasi yang positif, dengan ciri keterbukaan, penghargaan, dan partisipasi, dapat meningkatkan semangat dan produktivitas individu<sup>65</sup>. Implikasi empirisnya tampak dalam penelitian Dongoran dan Batubara yang membuktikan bahwa iklim sekolah yang suportif berdampak nyata pada kinerja guru<sup>66</sup>.

Faktor berikutnya adalah kompetensi kerja, yang menurut Spencer & Spencer mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang mendasari perilaku efektif di tempat kerja<sup>67</sup>. Guru yang kompeten mampu melaksanakan pembelajaran secara profesional, inovatif, dan adaptif terhadap tantangan kurikulum, sebagaimana dipaparkan Masnawati dkk., yang menemukan adanya hubungan linier antara kompetensi guru dengan kinerja mereka<sup>68</sup>.

Terakhir, kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan esensial dalam membina dan meningkatkan kinerja guru. Bass dalam teori kepemimpinan transformasional menegaskan bahwa pemimpin yang mampu menjadi contoh, memotivasi, dan memberikan pembinaan akan berpengaruh langsung pada peningkatan prestasi bawahannya<sup>69</sup>. Hal senada disampaikan Effendi dkk., bahwa

---

<sup>65</sup> Vikas Madhukar and Sulabh Sharma, 'Organisational Climate: A Conceptual Perspective', *International Journal of Management, IT and Engineering*, 7.8 (2017), pp. 276–93.

<sup>66</sup> 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]*, 2.1 (2021), pp. 1–16.

<sup>67</sup> Lyle M. Spencer Jr. and Signe M. Spencer, *Competence at Work: Models for Superior Performance* (Wiley, 1993), hlm 9-12.

<sup>68</sup> Eli Masnawati and others, 'Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Pendidikan, Penelitian, Dan Pengabdian Masyarakat*, 2.1 (2022), pp. 17–26.

<sup>69</sup> M Bass Bernard, *Leadership and Performance beyond Expectations* (Free Press, 1985), hlm. 26-29.

kepala sekolah yang mendukung pengembangan profesional guru mampu membangun kepercayaan diri dan efektivitas kerja, serta memperkuat komitmen guru<sup>70</sup>.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komitmen pekerjaan, iklim kerja, kompetensi kerja, dan kepemimpinan kepala sekolah merupakan variabel-variabel yang saling bersinergi dan berpengaruh signifikan dalam membentuk serta meningkatkan kinerja guru pada lingkungan pendidikan.

## **I. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan dalam penelitian ini disusun sebagai kerangka umum yang bertujuan untuk memberikan petunjuk dan gambaran awal kepada pembaca mengenai arah dan ruang lingkup permasalahan yang akan dibahas secara mendalam. Melalui sistematika ini, pembaca diharapkan dapat memahami alur berpikir peneliti dalam menyusun dan mengembangkan argumen-argumen ilmiah yang berkaitan dengan fokus kajian. Penelitian ini terdiri dari 5(lima) bab yang terbagi sebagai berikut:

Bab I, merupakan bab pendahuluan merupakan bagian awal dari penelitian ini yang memuat sejumlah komponen penting, antara lain latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penelitian. Pada bab ini, peneliti akan memaparkan secara

---

<sup>70</sup> Efendi, Sunaryo, and Harijanto, 'Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Melalui Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru Merdeka Belajar'.

umum mengenai konteks dan urgensi permasalahan yang menjadi fokus utama kajian. Sub bab ini diawali dengan penjelasan mengenai latar belakang masalah sebagai landasan awal dalam memahami pentingnya penelitian dilakukan, sebelum kemudian dilanjutkan dengan perumusan masalah, tujuan yang ingin dicapai, manfaat yang diharapkan, serta gambaran sistematis dari keseluruhan isi penelitian.

Bab II, membahas secara rinci metode yang digunakan dalam penelitian, meliputi pendekatan kuantitatif, desain penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data. Pada bagian teknik analisis data, dijelaskan penggunaan metode PLS-SEM, termasuk alasan pemilihan metode ini, langkah-langkah analisis (seperti pembuatan model, estimasi parameter, evaluasi *outer* dan *inner model*, serta uji hipotesis)

Bab III, Bab ini menyajikan hasil analisis data yang diperoleh dari penelitian. Hasil yang disampaikan meliputi analisis deskriptif karakteristik responden, hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen, serta hasil analisis model PLS-SEM. Pada bagian ini dijelaskan evaluasi *outer model* (validitas dan reliabilitas indikator) dan *inner model* (uji hubungan antar variabel laten, nilai R Square, dan signifikansi jalur). Hasil analisis kemudian diinterpretasikan dan dikaitkan dengan teori serta penelitian terdahulu untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis.



Bab IV, Bab ini berisi kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian dan saran yang dapat diberikan berdasarkan temuan penelitian. Kesimpulan merangkum jawaban atas pertanyaan penelitian, sedangkan saran ditujukan untuk pihak-pihak terkait serta untuk penelitian selanjutnya.



## BAB IV

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh komitmen kerja, kompetensi kerja, iklim kerja, dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP dan MTsN di Kota Tanjungpinang. Berdasarkan hasil analisis menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), diperoleh bahwa:

1. Komitmen kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai *P-value* 0,000 dan *Original Sample* 0,309. Guru dengan tingkat komitmen tinggi cenderung menunjukkan dedikasi dan tanggung jawab yang lebih besar dalam pelaksanaan tugas-tugasnya.
2. Kompetensi kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru nilai *P-value* 0,000 dan *Original Sample* 0,154. Penguasaan terhadap materi ajar, pedagogik, dan kemampuan profesional lainnya berkontribusi pada peningkatan performa mengajar.
3. Iklim kerja menunjukkan hubungan signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai *P-value* 0,003 dan *Original Sample* 0,143. Lingkungan kerja yang kondusif, kolaboratif, dan mendukung menciptakan kenyamanan yang berdampak positif terhadap kualitas kerja guru.
4. Kepemimpinan kepala sekolah terbukti signifikan dalam meningkatkan kinerja guru dengan nilai *P-value* 0,001 dan *Original Sample* 0,128. Gaya

kepemimpinan yang inspiratif dan partisipatif mendorong motivasi dan disiplin kerja guru.

Namun, secara keseluruhan, keempat variabel tersebut hanya mampu menjelaskan 14% dari variasi kinerja guru ( $R^2 = 0,140$ ), menunjukkan masih banyak faktor lain yang belum tercakup dalam model ini.

## **B. Implikasi**

### **1. Implikasi Teoritis**

Temuan ini memperkuat literatur tentang faktor-faktor *antecedent* yang memengaruhi kinerja guru, serta mengonfirmasi bahwa model perilaku organisasi seperti komitmen, kompetensi, dan iklim kerja tetap relevan dalam konteks pendidikan menengah di Indonesia. Penggunaan PLS-SEM juga menambah kontribusi pada pendekatan analisis dalam penelitian pendidikan.

### **2. Implikasi Praktis**

Bagi para pemangku kepentingan pendidikan, khususnya dinas pendidikan dan kepala sekolah:

- a. Perlu mengembangkan program pembinaan yang dapat meningkatkan komitmen dan kompetensi guru.
- b. Penciptaan iklim kerja yang sehat harus menjadi prioritas manajerial di sekolah.
- c. Kepala sekolah perlu memperkuat keterampilan kepemimpinannya agar mampu memotivasi dan membina guru secara lebih efektif.

## C. Saran

### 1. Untuk Peneliti Selanjutnya

Mengingat nilai  $R^2$  yang masih tergolong rendah (0,140), disarankan agar penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain seperti motivasi intrinsik, beban kerja, kepuasan kerja, atau dukungan organisasi sebagai prediktor kinerja guru. Pendekatan kombinasi kuantitatif-kualitatif juga direkomendasikan untuk memperoleh gambaran yang lebih mendalam. Selain itu, nilai NFI dan SRMR yang kurang *fit*, menunjukkan bahwa penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk melakukan revisi terhadap struktur model dengan meninjau kembali hubungan antar variabel dan mengeliminasi indikator yang kurang relevan atau bermasalah. Menambah variabel pengendali atau variabel lain yang diyakini dapat meningkatkan kekuatan model. Meningkatkan ukuran sampel untuk meningkatkan stabilitas estimasi parameter. Terakhir, menggunakan teknik modifikasi model seperti analisis *modification indices* (jika sesuai) untuk menemukan dan memperbaiki aspek model yang kurang *fit*.

### 2. Untuk Praktisi Pendidikan

Berdasarkan hasil penelitian, peningkatan kinerja guru dapat diwujudkan melalui langkah-langkah praktikal yang nyata di lingkungan sekolah. Pertama, sekolah bisa menerapkan sistem penghargaan bulanan seperti “Guru Teladan” dengan insentif riil, menyelenggarakan kegiatan *team building*, dan menunjuk mentor dari guru senior untuk membimbing guru baru. Pengembangan kompetensi juga penting, misalnya dengan rutin mengadakan *microteaching*, *workshop* bertema bergilir, serta menyediakan akses ke sumber belajar terkini di

pojok literasi digital. Untuk menciptakan iklim kerja kondusif, perlu ada sesi *sharing* mingguan, peningkatan fasilitas ruang guru yang nyaman, dan pembentukan kelompok kerja lintas mata pelajaran demi meningkatkan kebersamaan dan kreativitas.

Selain itu, kepala sekolah harus menguatkan kepemimpinan dengan melakukan observasi kelas secara rutin, memberikan apresiasi dan masukan secara langsung, serta menerapkan sistem rotasi kepanitiaan agar guru terlibat lebih aktif. Pertemuan tatap muka antara kepala sekolah dan guru secara individual juga perlu dijadwalkan demi mendengar aspirasi dan mendukung perkembangan karir guru. Mengingat variabel dalam penelitian hanya menjelaskan sebagian kecil dari variasi kinerja, tim di sekolah didorong melakukan survei internal dan menggandeng ahli pendidikan untuk menggalikan faktor lain yang berpengaruh, seperti dukungan keluarga dan motivasi pribadi, guna mendapatkan solusi yang lebih menyeluruh dan berkelanjutan.

### 3. Untuk Pemerintah Daerah

Pemerintah daerah melalui Dinas Pendidikan Kota Tanjungpinang diharapkan dapat merancang program pelatihan dan supervisi kepala sekolah yang lebih sistematis, agar peran kepemimpinan benar-benar mampu menjadi motor penggerak peningkatan kualitas pendidikan. Program pelatihan dan supervisi kepala sekolah tersebut bisa berbentuk *workshop* peningkatan kepemimpinan dan manajemen sekolah; Pendampingan langsung di sekolah (*coaching*) ; Pelatihan teknik supervisi pembelajaran dan evaluasi guru; Forum

diskusi dan berbagi praktik terbaik antar kepala sekolah; dan *Monitoring* berkala dengan *feedback* konstruktif.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Samlan Hi, 'PENDIDIKAN BERBASIS KOMPETENSI UNTUK MERAIH KEUNGGULAN KOMPETITIF', *Foramadiahi: Jurnal Kajian Pendidikan Dan Keislaman*, 11.2 (2019), pp. 241–57
- Aindra, Alifah Diantebes, Aji Prasetya Wibawa, and Didik Nurhadi, 'Teacher's Competence and Performance: A Systematic Theoretical Study', *International Journal of Education and Learning*, 4.1 (2022), pp. 65–80, doi:10.31763/ijele.v4i1.397
- Akram, Huma, and others, 'Teachers' Perceptions of Technology Integration in Teaching-Learning Practices: A Systematic Review', *Frontiers in Psychology*, 13 (2022), p. 920317
- Ali, H Muhamad, and Agus Ramdani, 'Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Kota Mataram', *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 1.2 (2016)
- Allen, Natalie J, and John P Meyer, 'Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity', *Journal of Vocational Behavior*, 49.3 (1996), pp. 252–76
- Alzoraiki, Mohammed, and others, 'Impact of Teachers' Commitment to the Relationship between Transformational Leadership and Sustainable Teaching Performance', *Sustainability*, 15.5 (2023), p. 4620, doi:10.3390/su15054620
- Apriliani, Azha, and others, 'Meta Analisis: Pengaruh Kompetensi Profesional Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Teladan: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Pembelajaran*, 9.1 (2024), pp. 35–42, doi:10.55719/jt.v9i1.1149
- Asterina, Fitri, and Sukoco Sukoco, 'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Guru Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 7.2 (2019), pp. 208–19
- Astuti, Putri Yuni, 'Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3 Dumai', *JOM Fekon*, 4.1 (2017), pp. 1090–104
- Azwar, Edy, 'Pengaruh Semangat Kerja Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru Smp Swasta Di Kecamatan Jati Asih Bekasi', *Jurnal Ilmu Pendidikan (JIP) STKIP Kusuma Negara*, 10.1 (2018), pp. 61–84
- Barnett, Kerry, and John McCormick, 'Leadership and Individual Principal-Teacher Relationships in Schools', *Educational Administration Quarterly*, 40.3 (2004), pp. 406–34, doi:10.1177/0013161X03261742
- Bass Bernard, M, *Leadership and Performance beyond Expectations* (Free Press, 1985), XXV
- Bataineh, Omar T, and others, 'The Relationship between Teacher Commitment, Teacher Self-Efficacy, and Work-Related Quality of Life among Science Teachers', *PloS One*, 20.7 (2025), p. e0326994
- Becker, Jan-Michael, and others, 'PLS-SEM's Most Wanted Guidance', *International*



- Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35.1 (2023), pp. 321–46, doi:10.1108/IJCHM-04-2022-0474
- Collie, Rebecca J., Jennifer D. Shapka, and Nancy E. Perry, ‘School Climate and Social–Emotional Learning: Predicting Teacher Stress, Job Satisfaction, and Teaching Efficacy.’, *Journal of Educational Psychology*, 104.4 (2012), pp. 1189–204, doi:10.1037/a0029356
- Darling-Hammond, Linda, *Powerful Teacher Education: Lessons from Exemplary Programs* (John Wiley & Sons, 2012)
- Darling-Hammond, Linda, and Joan Baratz-Snowden, ‘A Good Teacher in Every Classroom: Preparing the Highly Qualified Teachers Our Children Deserve’, *Educational Horizons*, 85.2 (2007), pp. 111–32
- Davison, Anthony Christopher, and David Victor Hinkley, *Bootstrap Methods and Their Application* (Cambridge university press, 1997)
- Day, Christopher, and Pamela Sammons, *Successful Leadership: A Review of the International Literature*. (University of Nottingham, 2013)
- 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]*, 2.1 (2021), pp. 1–16
- Dunggio, Titin, ‘Peran Komitmen Dan Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja’, *Jurnal Bisnis Dan Manajemen West Science*, 2.02 (2023), pp. 102–10, doi:10.58812/jbmws.v2i02.320
- Efendi, Feriawan, Hadi Sunaryo, and Djony Harijanto, ‘Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Melalui Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru Merdeka Belajar’, *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 11.2 (2023), pp. 19–32
- Evans, David K., and Fei Yuan, ‘How Big Are Effect Sizes in International Education Studies?’, *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 44.3 (2022), pp. 532–40, doi:10.3102/01623737221079646
- Fitria, Happy, Muhammad Kristiawan, and Nur Rahmat, ‘Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan Penelitian Tindakan Kelas’, *Abdimas Unwahas*, 4.1 (2019)
- Ghozali, Imam, and Hengky Latan, *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris* (Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2015)
- Hadi, Rustam, ‘Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru IPS SMP Negeri Kabupaten Klaten’, *Indonesian Journal of Educational Development (IJED)*, 2.3 (2021), pp. 501–11
- Hair, Joseph, and others, *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (SAGE Publications, 2017)
- Hair, Joseph, and Abdullah Alamer, ‘Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in Second Language and Education Research: Guidelines Using an Applied Example’, *Research Methods in Applied Linguistics*, 1.3 (2022), p. 100027,

doi:10.1016/j.rmal.2022.100027

- Hair, Joseph F, and others, *Multivariate Data Analysis* (Cengage Learning, 2019)
- Hakim, Adnan, 'Contribution of Competence Teacher (Pedagogical, Personality, Professional Competence and Social) on the Performance of Learning', *The International Journal of Engineering and Science*, 4.2 (2015), pp. 1–12
- Halimahturrafiah, Nur, and others, 'The Influence of Teacher Competence and Work Motivation on the Performance of State High School Teachers', *Journal of Education Research and Evaluation*, 7.3 (2023), pp. 362–69, doi:10.23887/jere.v7i3.65937
- Hallinger, Philip, 'Leadership for Learning: Lessons from 40 Years of Empirical Research', *Journal of Educational Administration*, 49.2 (2011), pp. 125–42, doi:10.1108/09578231111116699
- Hargreaves, Andrew, and Michael Fullan, 'The Power of Professional Capital', *The Learning Professional*, 34.3 (2013), p. 36
- Haryono, Siswoyo, *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen Amos Lisrel PLS* (Luxima, 2017)
- Hersey, Paul, and Kenneth H Blanchard, *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources* (Academy of Management Briarcliff Manor, 1969)
- Hoy, Wayne K., and Cecil G. Miskel, *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (McGraw-Hill Higher Education, 2008)
- Hoy, Wayne K, Clemens John Tarter, and Robert B Kottkamp, *Open Schools, Healthy Schools: Measuring Organizational Climate* (SAGE Publications, 1991)
- Hu, Li-tze, and Peter M Bentler, 'Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria versus New Alternatives', *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6.1 (1999), pp. 1–55, doi:10.1080/10705519909540118
- Jihad, Asep, *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi Dan Kualitas Guru Di Era Global* (Penerbit Erlangga, 2013)
- Jr., Lyle M. Spencer, and Signe M. Spencer, *Competence at Work: Models for Superior Performance* (Wiley, 1993)
- Karakuş, Mehmet, and Battal Aslan, 'Teachers' Commitment Focuses: A Three-dimensional View', *Journal of Management Development*, 28.5 (2009), pp. 425–38, doi:10.1108/02621710910955967
- Khomarunizar, A Adib, and A Sarbanun, 'Pengaruh Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru', *Unisan Journal*, 01.03 (2022), pp. 172–86
- Krabbe, Paul F.M., 'Validity', in *The Measurement of Health and Health Status* (Academic Press, 2017), pp. 113–34, doi:10.1016/B978-0-12-801504-9.00007-6
- Leithwood, Kenneth, Alma Harris, and David Hopkins, 'Seven Strong Claims about Successful School Leadership Revisited', *School Leadership & Management*, 40.1 (2020), pp. 5–22, doi:10.1080/13632434.2019.1596077
- Leithwood, Kenneth, and Doris Jantzi, 'Transformational Leadership', in *The Essentials of*

- School Leadership* (Corwin Press, 2005), pp. 201–27
- Madhukar, Vikas, and Sulabh Sharma, ‘Organisational Climate: A Conceptual Perspective’, *International Journal of Management, IT and Engineering*, 7.8 (2017), pp. 276–93
- Majid, Abdul, ‘Perencanaan Pembelajaran Mengembangkan Standar Kompetensi Guru’ 2020, 2020
- Manalu, Osman, and Aryanti Kristianingsih, ‘Jurnal Mirai Management Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Untuk Mewujudkan Sekolah Bermutu’, *Jurnal Mirai Management*, 9.2 (2024), pp. 2024–25
- Marks, Helen M., and Susan M. Printy, ‘Principal Leadership and School Performance: An Integration of Transformational and Instructional Leadership’, *Educational Administration Quarterly*, 39.3 (2003), pp. 370–97, doi:10.1177/0013161X03253412
- Masnawati, Eli, and others, ‘Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru’, *Jurnal Pendidikan, Penelitian, Dan Pengabdian Masyarakat*, 2.1 (2022), pp. 17–26
- McClelland, David C, and Richard E Boyatzis, ‘Leadership Motive Pattern and Long-Term Success in Management.’, *Journal of Applied Psychology*, 67.6 (1982), p. 737
- Meyer, John P., and Natalie J. Allen, ‘A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment’, *Human Resource Management Review*, 1.1 (1991), pp. 61–89, doi:10.1016/1053-4822(91)90011-Z
- Mowday, Richard T, Richard M Steers, and Lyman W Porter, ‘The Measurement of Organizational Commitment’, *Journal of Vocational Behavior*, 14.2 (1979), pp. 224–47
- Mulyasa, Enco, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK* (Remaja Rosdakarya, 2003)
- Musfah, Jejen, *Peningkatan Kompetensi Guru: Melalui Pelatihan Dan Sumber Belajar Teori Dan Praktik* (Kencana, 2012)
- Muspawi, Mohamad, and Dini Apriliani, ‘Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kota Jambi’, *Al-Fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5.2 (2023), pp. 152–65
- Nasution, Lukman, and Reza Nurul Ichsan, ‘Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru’, *Jurnal Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora*, 5.2 (2020), pp. 78–86
- Nawawi, Hadari, ‘Martini, Kepemimpinan Yang Efektif’ (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1995)
- Ningsih, Era Kurnia, Happy Fitria, and Yessi Fitriani, ‘Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Konsep Diri Terhadap Kinerja Guru’, *Journal of Education Research*, 1.2 (2020), pp. 100–05
- Nomor, Undang-undang Republik Indonesia, ‘Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen Beserta Penjelasannya,(Bandung: Citra Umbara, 2013) Cet’, IX, H, 4 (14AD)

- Özgenel, Mustafa, 'A Antecedent of Teacher Performance Occupational Commitment', *International Journal of Eurasian Education and Culture (IJOEEC)* 2019, 2019
- Pohan, Rahmadanni, 'Pengaruh Iklim Kerja Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Pekanbaru', *AL-USWAH: Jurnal Riset Dan Kajian Pendidikan Agama Islam*, 2.1 (2019), p. 1, doi:10.24014/au.v2i1.6680
- Prawirosentono, Suyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (BPFE, 2018)
- Putra, I Wayan Ardiana, and I Gusti Agung Oka Negara, 'Kontribusi Kompetensi Profesional Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SD', *Jurnal Imiah Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5.1 (2021), p. 95, doi:10.23887/jipp.v5i1.32253
- Rachmawati, Lilik, and Laurens Kaluge, 'Kompetensi Profesional Guru, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Penelitian Dan Pendidikan IPS*, 14.1 (2020), pp. 1–6
- Ramli, Nur Ainna, Hengky Latan, and Gilbert V Nartea, 'Why Should PLS-SEM Be Used Rather than Regression? Evidence from the Capital Structure Perspective', *Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Recent Advances in Banking and Finance* 2018, 2018, pp. 171–209
- Rayo, Francis, and others, 'Amidst the COVID-19 Pandemic: Teacher's Commitment and Its Influence on Job Performance', *Psychol. Educ*, 5 (2022), pp. 1–10, doi:10.5281/zenodo.6534542
- Ringle, C.M., S. Wende, and J.M. Becker, 'Discriminant Validity Assessment and Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlations (HTMT)', *SmartPLS*, 2024 <<https://www.smartpls.com/documentation/algorithms-and-techniques/discriminant-validity-assessment>>
- Rohman, Hendri, 'Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru', *JURNAL MADINASIKA Manajemen Pendidikan Dan Keguruan*, 1.2 (2020), pp. 92–102
- , 'Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal MADINASIKA Manajemen Dan Kelas*, 1.2 (2020), pp. 92–102 <<https://ejurnalunma.ac.id/index.php/madinasika>>
- Romo-González, José Refugio, Javier Tarango, and Juan D Machin-Mastromatteo, 'PLS SEM, a Quantitative Methodology to Test Theoretical Models from Library and Information Science', *Information Development*, 34.5 (2018), pp. 526–31, doi:10.1177/0266666918795025
- Salam, Muhammad Rudy, 'Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Di SDIT Al-Madinah Tanjungpinang' (Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang, 2023)
- 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*, 11.1 (2020), pp. 1–10
- Satriadi, 'Pengaruh Pengawasan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pada SD Negeri Binaan Tanjungpinang', *Economica*, 4.2 (2016), pp. 288–95, doi:10.22202/economica.2016.v4.i2.583
- Segantara, I Gede Mahendra, I Made Yudana, and I Gusti Ketut Arya Sunu, 'Studi Korelasi



- Antara Motivasi Kerja, Kompetensi Profesional Guru, Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora*, 1.1 (2017)
- Setiyati Sri, 'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan*, 22 (2014), pp. 200–06
- Shulman, Lee, 'Knowledge and Teaching: Foundations of the New Reform', *Harvard Educational Review*, 57.1 (1987), pp. 1–23, doi:10.17763/haer.57.1.j463w79r56455411
- Skaalvik, Einar M., and Sidsel Skaalvik, 'Teacher Self-Efficacy and Perceived Autonomy: Relations with Teacher Engagement, Job Satisfaction, and Emotional Exhaustion', *Psychological Reports*, 114.1 (2014), pp. 68–77, doi:10.2466/14.02.PR0.114k14w0
- Soandi, Ondi, and Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan* (Refika Aditama, 2012)
- Somech, Anit, and Ronit Bogler, 'Antecedents and Consequences of Teacher Organizational and Professional Commitment', *Educational Administration Quarterly*, 38.4 (2002), pp. 555–77, doi:10.1177/001316102237672
- Sukanto, Yohanes, and Pardjono Pardjono, 'Pengaruh Kompetensi Guru, Komitmen Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Smp Andalan Di Sleman', *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 9.2 (2017), p. 165, doi:10.21831/jpipfip.v9i2.12917
- Sunu, Arya, 'Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Organisasi, Iklim Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 2 Singaraja', *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 2019
- Supardi, Supardi, 'Kontribusi Supervisi Kepala Madrasah, Iklim Kerja, Dan Pemahaman Kurikulum Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah', *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 20.1 (2014), pp. 59–73
- Suriansyah, Ahmad, 'Commitment And The State Elementary School Teachers', *Cakrawala Pendidikan*, no. 3 (2014), pp. 358–67
- Susanto, Yohanes, and others, 'Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 4 Kota Lubuklinggau Sumatera Selatan', *Jurnal Pendidikan*, 30.2 (2021), pp. 143–52
- Tuytens, Melissa, and Geert Devos, 'How to Activate Teachers through Teacher Evaluation?', *School Effectiveness and School Improvement*, 25.4 (2014), pp. 509–30, doi:10.1080/09243453.2013.842601
- , 'The Role of Feedback from the School Leader during Teacher Evaluation for Teacher and School Improvement', *Teachers and Teaching*, 23.1 (2017), pp. 6–24, doi:10.1080/13540602.2016.1203770
- Usman, Benny, 'Pengaruh Iklim Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Universitas PGRI Palembang', *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 8.2 (2019), p. 112
- Utami, Purwani Puji, 'Pengaruh Iklim Kerja, Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMAN Se-Kota Bekasi', *Visipena*, 8.1 (2017), pp. 17–32
- Vos, D, and others, 'Educators and the Quality of Their Work Environment: An Analysis

- of the Organisational Climate in Primary Schools', *South African Journal of Education*, 32.1 (2012), pp. 56–68, doi:10.15700/saje.v32n1a520
- Wibowo, Risa Udayani, 'Relevansi Pemikiran Ibnu Sina Terhadap Pendidikan Di Era Modern', *Heutagogia: Journal of Islamic Education*, 1.02 (2021), p. 94
- Wirawan, Arif Wahyu, and others, 'Analysis of the Effect of Teacher Competency and Certification on Teacher Performance: Approach from the Economic Education Teacher Professional Education Program at UNNES', in *Proceedings of the International Conference of Economics Business and Economics Education Science (ICE-BEES-24)*, 2024, pp. 152–63, doi:10.2991/978-94-6463-522-5\_11
- Yusaini, Yusaini, and Indra Utama, 'Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Aceh', *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4.1 (2020), pp. 107–18, doi:10.33650/al-tanzim.v4i1.979
- Zhu, Chang, Geert Devos, and Yifei Li, 'Teacher Perceptions of School Culture and Their Organizational Commitment and Well-Being in a Chinese School', *Asia Pacific Education Review*, 12.2 (2011), pp. 319–28, doi:10.1007/s12564-011-9146-0

