DOI 10.37817/ikraith-humaniora.v10i3
P-ISSN : 2597-5064
E-ISSN : 2654-8062

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI KINERJA GURU

Adi Kristiawan (adi.kristiawan@upi-yai.ac.id)
Fara Dwi Andjarsari (fara.dwi@upi-yai.ac.id)
Mugiatno Sumbodo (mugiatno.sumbodo@upi-yai.ac.id)
Fakultas Psikologi
Universitas Persada Indonesia YAI

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, otonomi, dan iklim sekolah secara simultan maupun parsial terhadap kinerja guru. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode korelasional. Sampel penelitian melibatkan 133 guru yang dipilih melalui teknik *proportional random sampling*. Pengumpulan data dilakukan menggunakan 3 skala (skala motivasi kerja, otonomi dan iklim organisasi) dengan lima pilihan jawaban (skala Likert) yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, serta satu data sekunder (penilaian kinerja). Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,648, artinya 64,8% variansi kinerja guru ditentukan oleh motivasi kerja, otonomi, dan iklim sekolah secara bersama-sama, sedangkan 35,2% sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Hasil uji-F sebesar $71{,}152$ ($p < 0{,}001$) mengonfirmasi adanya pengaruh simultan yang signifikan. Secara parsial, uji-t menunjukkan bahwa ketiga variabel independen secara individual memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
Kata Kunci: Kinerja Guru, Motivasi Kerja, Otonomi Guru, Iklim Sekolah

Abstract

This study aims to analyze the influence of work motivation, autonomy, and school climate—both simultaneously and partially—on teacher performance. A quantitative approach utilizing a correlational method was employed. The study sample consisted of 133 teachers selected through proportional random sampling. Data collection involved three scales (measuring work motivation, autonomy, and organizational climate) using a five-point Likert scale—all of which had established validity and reliability—along with secondary data (performance assessments). Multiple linear regression analysis was used to analyze the data. The results revealed a coefficient of determination (R^2) of 0.648, indicating that 64.8% of the variance in teacher performance is determined by the combined influence of work motivation, autonomy, and school climate, while the remaining 35.2% is explained by variables outside the model. The F-test result of 71.152 ($p<0.001$) confirmed a significant simultaneous influence. Partial analysis via the t-test demonstrated that each of the three independent variables individually made a positive and significant contribution to teacher performance.
Keywords: Teacher Performance, Work Motivation, Teacher Autonomy, School Climate

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan investasi strategis yang menentukan daya saing, peradaban, dan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) suatu bangsa (Danim, 2012; Kusumaningrum et al., 2024). Dalam

P-ISSN : 2597-5064
E-ISSN : 2654-8062
DOI 10.37817/ikraith-humaniora.v10i3

sistem persekolahan, guru bertindak sebagai aktor sentral dan fasilitator utama yang berhadapan langsung dengan peserta didik (Uno, 2014). Sebagus apa pun kurikulum dirancang, dan selengkap apa pun sarana prasarana yang disediakan, muaranya tetap sangat bergantung pada bagaimana guru menerjemahkan kebijakan tersebut ke dalam interaksi instruksional di kelas (Mulyasa, 2013; Sugiyono, 2018). Oleh karena itu, kinerja guru—yang mencakup kompetensi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi pembelajaran, serta pengembangan keprofesian berkelanjutan—menjadi variabel penentu (*key determinant*) mutu output pendidikan dan prestasi belajar siswa (Permendiknas No. 35 Tahun 2012; Yuliana et al., 2025).

Namun demikian, tantangan efektivitas kinerja guru di lapangan sering kali menghadapi berbagai hambatan psikologis, struktural, dan lingkungan organisasi (Asri, 2018). Untuk mengoptimalkan kinerja guru secara konsisten, diperlukan pemahaman mendalam mengenai faktor-faktor pendorong utama. Berdasarkan pendapat di atas dalam penelitian ini secara khusus memilih tiga variabel bebas yang mewakili faktor psikologis, struktural dan lingkungan organisasi, yaitu motivasi kerja, otonomi, dan iklim sekolah berdasarkan pertimbangan teoretis dan pragmatis.

Motivasi kerja merupakan energi internal dan eksternal yang menggerakkan komitmen, kedisiplinan, serta kegigihan guru dalam menyelesaikan tugas-tugas pedagogisnya (Uno, 2014). Menurut *Self-Determination Theory* (Deci & Ryan, 2000), tanpa adanya motivasi intrinsik dan dorongan kerja yang kuat, pengetahuan teknis yang dimiliki guru tidak akan tereksekusi secara maksimal dalam bentuk perilaku kerja yang produktif.

Otonomi profesi merujuk pada ruang kebebasan dan diskresi yang diberikan kepada guru untuk mengambil keputusan profesional, seperti merancang metode mengajar yang berpusat pada siswa, menyesuaikan materi, serta mengelola kelas tanpa kontrol mikro (*micromanagement*) yang mengekang (Pearson & Moomaw, 2005; Skaalvik & Skaalvik, 2014). Pemberian otonomi terbukti secara teoritis meningkatkan rasa memiliki (*sense of ownership*), kreativitas pengajaran, dan tanggung jawab profesional terhadap keberhasilan pembelajaran siswa.

Guru tidak bekerja dalam ruang hampa, melainkan dalam suatu ekosistem organisasi. Iklim sekolah merepresentasikan kualitas atmosfer sosial-psikologis, hubungan interpersonal antar-guru, serta dukungan kepemimpinan kepala sekolah (Hoy & Miskel, 2013; Gibson et al., 2018). Iklim sekolah yang aman, terbuka, dan kondusif meminimalkan tingkat stres kerja, memfasilitasi budaya kolaborasi, dan menumbuhkan kepuasan kerja guru.

Penggabungan ketiga variabel independen ini (*Motivasi Kerja, Otonomi, dan Iklim Sekolah*) secara simultan menawarkan model prediktif yang utuh mencakup dimensi internal psikologis (motivasi), dimensi kewenangan profesional (otonomi), dan dimensi eksternal lingkungan kerja (iklim sekolah) (Ghozali, 2018). Oleh sebab itu, penelitian kuantitatif berbasis analisis korelasional ini krusial untuk membuktikan secara empiris besaran kontribusi dan pola hubungan ketiga variabel tersebut terhadap kinerja guru.

KAJIAN LITERATUR & HIPOTESIS PENELITIAN

1. Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan efektivitas dan tingkat ketercapaian hasil kerja guru dalam melaksanakan tugas dan kewajiban

DOI 10.37817/ikraith-humaniora.v10i3
P-ISSN : 2597-5064
E-ISSN : 2654-8062

profesionalnya sesuai dengan standar kompetensi nasional (Mulyasa, 2013; Yuliana et al., 2025). Secara operasional, kinerja guru diukur melalui empat indikator utama berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 35 Tahun 2010, yaitu: (a) perencanaan pembelajaran, (b) pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang efektif dan inklusif, (c) penilaian dan evaluasi hasil belajar, serta (d) pembimbingan peserta didik dan pengembangan profesionalisme berkelanjutan (Permendiknas No. 35 Tahun 2010; Sugiyono, 2018).

2. Motivasi kerja dan hubungannya dengan kinerja guru

Motivasi kerja didefinisikan sebagai dorongan psikologis—baik berakar dari dalam diri (*intrinsik*) maupun dari luar (*ekstrinsik*)—yang menggerakkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku kerja guru untuk mencapai sasaran organisasi sekolah (Uno, 2014). Menurut *Self-Determination Theory* (Deci & Ryan, 2000), motivasi intrinsik tercermin dari dorongan berprestasi (*need for achievement*), kepuasan dalam mengajar, dan komitmen profesi; sedangkan motivasi ekstrinsik mencakup dukungan insentif, penghargaan, serta supervisi dari pimpinan (Danim, 2012; Uno, 2014).

Salsalbila & Wardhani (2026) dalam penelitiannya menemukan bahwa motivasi kerja berkontribusi signifikan secara langsung sebesar 64,3% terhadap varians kinerja guru. Guru yang memiliki dorongan berprestasi tinggi menunjukkan efektivitas penyampaian materi dan pengelolaan kelas yang jauh lebih unggul dibandingkan guru dengan motivasi rendah. Selanjutnya Agustina et al. (2020) serta Yope & Isma (2025) mengonfirmasi melalui analisis regresi bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, di mana dorongan kerja yang kuat meningkatkan kedisiplinan administrasi dan ketepatan waktu evaluasi belajar siswa. Sedangkan Saputri & Karlina (2025) menggarisbawahi bahwa kombinasi antara motivasi kerja intrinsik dan motivasi ekstrinsik memicu peningkatan kualitas interaksi guru-siswa di kelas, yang berdampak langsung pada prestasi belajar peserta didik.

Hipotesis 1 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

3. Otonomi dan hubungannya dengan kinerja guru

Otonomi guru didefinisikan sebagai tingkat kebebasan, kemandirian, dan diskresi profesional yang diberikan kepada guru untuk mengambil keputusan terkait proses pembelajaran tanpa intervensi birokrasi yang mengekang (Pearson & Moomaw, 2005). Indikator otonomi mengacu pada: (a) otonomi kurikuler (kebebasan memilih dan menyesuaikan materi ajar), (b) otonomi pedagogis (kebebasan menentukan metode dan media pengajaran), serta (c) otonomi evaluatif (kebebasan merancang instrumen penilaian sesuai karakteristik peserta didik) (Pearson & Moomaw, 2005; Skaalvik & Skaalvik, 2014).

Pearson & Moomaw (2005) menemukan bahwa otonomi kerja berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja serta kepuasan kerja guru. Kebebasan profesional mengurangi tingkat stres kerja dan meningkatkan komitmen guru dalam berinovasi. Sementara itu, Skaalvik & Skaalvik (2014) mengungkapkan dalam studi korelasional mereka bahwa persepsi otonomi yang tinggi secara signifikan meningkatkan *self-efficacy* (efikasi diri) dan keterikatan kerja (*job engagement*) guru, yang pada akhirnya mendorong capaian kinerja pengajaran yang optimal. Sedangkan Gahlawat et al. (2019) menunjukkan bahwa pemberian

P-ISSN : 2597-5064
E-ISSN : 2654-8062
DOI 10.37817/ikraith-humaniora.v10i3

otonomi kerja kepada guru bertindak sebagai katalisator yang meningkatkan motivasi internal dan kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*), sehingga guru lebih kreatif merancang metode pengajaran diferensiasi yang berdampak positif pada hasil belajar.
Hipotesis 2 : Otonomi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

4. Iklim sekolah dan hubungannya dengan kinerja guru`

Iklim sekolah adalah kualitas atmosfer sosial, psikologis, dan ekologis lingkungan internal sekolah yang dirasakan secara kolektif oleh guru dan seluruh warga sekolah (Hoy & Miskel, 2013; Gibson et al., 2018). Indikator iklim sekolah meliputi: (a) hubungan interpersonal dan kolaborasi antar-guru, (b) kepemimpinan kepala sekolah yang mendukung (*supportive leadership*), (c) rasa aman dan kenyamanan lingkungan kerja non-fisik, serta (d) keterbukaan komunikasi dan keadilan organisasi (Hoy & Miskel, 2013).

Ideswal et al. (2020) dalam penelitian kuantitatif korelasional terhadap guru sekolah dasar menemukan bahwa iklim sekolah memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Lingkungan sekolah yang suportif dan harmonis terbukti meningkatkan efektivitas KBM. Hal tersebut didukung oleh Setiawan (2015) yang mengemukakan bahwa indikator iklim sekolah (termasuk pertumbuhan pribadi dan perbaikan sistem) berbanding lurus dengan peningkatan kinerja guru di sekolah menengah, di mana iklim yang sehat menciptakan lingkungan yang bebas dari konflik destruktif dan Wijaya (2020) serta Yuwono (2021) mengonfirmasi bahwa iklim organisasi sekolah yang terbuka dan penuh rasa kekeluargaan meningkatkan loyalitas, menurunkan kejenuhan kerja (*burnout*), serta secara nyata mendorong peningkatan produktivitas mengajar guru.
Hipotesis 3 : Iklim sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
Hipotesis 4 : Motivasi kerja, otonomi, dan iklim sekolah secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif korelasional. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 133 orang guru dari jenjang pendidikan SD sampai dengan SMA di sebuah Yayasan Pendidikan di Bogor. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah proporsional random sampling. Pengumpulan data menggunakan 3 skala (skala motivasi kerja, otonomi dan iklim sekolah) dengan 5 pilihan jawaban (Likert) yang telah diuji validitas isi dan konstruk serta reliabilitasnya ($\alpha > 0{,}70$) dan 1 data sekunder berupa data hasil penilaian kinerja. Sedangkan Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda (Uji F, Uji t, R^2).

HASIL PENELITIAN

Tabel 1: Ringkasan Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel Bebas	Koefisien Unstandardized	Std. Error	Koefisien Standardized (β)	t-hitung	Sig.	Keterangan
Konstanta (α)	12,450	2,130	-	5,845	0,000	Signifikan
Motivasi Kerja (X_1)	0,385	0,072	0,392	5,347	0,000	Signifikan
Otonomi (X_2)	0,274	0,065	0,295	4,215	0,000	Signifikan
Iklim Sekolah (X_3)	0,241	0,061	0,268	3,951	0,000	Signifikan

- **Sampel (N):** 133 | **R:** 0,805 | **R^2:** 0,648 | **Adjusted R^2:** 0,639

DOI 10.37817/ikraith-humaniora.v10i3
P-ISSN : 2597-5064
E-ISSN : 2654-8062

- F_{hitung}: 71,152 (Sig. = 0,000)

Interpretasi Hasil Regresi:

1. Persamaan Regresi Berganda:
$$\hat{Y} = 12{,}450 + 0{,}385X_1 + 0{,}274X_2 + 0{,}241X_3$$
2. Uji F (Simultan): $F_{\text{hitung}} = 71{,}152$ dengan signifikansi $0{,}000 < 0{,}05$ ($F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}} = 2{,}68$). H4 diterima; motivasi kerja, otonomi, dan iklim sekolah secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.
3. Koefisien Determinasi (R^2): Nilai $R^2 = 0{,}648$ menunjukkan 64,8% variasi Kinerja Guru mampu dijelaskan oleh motivasi kerja, otonomi, dan iklim sekolah secara bersama-sama, sedangkan 35,2% dijelaskan faktor luar lainnya.
4. Uji t (Parsial):
   - Motivasi kerja (X_1): $t_{\text{hitung}} = 5{,}347$ (Sig. = 0,000). H1 diterima (berpengaruh signifikan).
   - Otonomi (X_2): $t_{\text{hitung}} = 4{,}215$ (Sig. = 0,000). H2 diterima (berpengaruh signifikan).
   - Iklim sekolah (X_3): $t_{\text{hitung}} = 3{,}951$ (Sig. = 0,000). H3 diterima (berpengaruh signifikan).

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, model penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja (X_1), otonomi (X_2), dan iklim sekolah (X_3) secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y). Secara kolektif, ketiga variabel independen ini mampu menjelaskan 64,8% variansi kinerja guru ($R^2 = 0{,}648$), sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model. Untuk memahami bagaimana variabel-variabel ini memengaruhi perilaku dan produktivitas guru di sekolah, bagian ini menguraikan dinamika psikologis yang menghubungkan variabel bebas dengan variabel terikat secara naratif dan komprehensif.

Motivasi kerja terbukti menjadi prediktor dengan kontribusi paling dominan terhadap kinerja guru ($\beta = 0{,}392, t = 5{,}347, p < 0{,}001$). Secara psikologis, motivasi kerja bertindak sebagai energi pendorong kognitif dan afektif yang menentukan intensitas, arah, dan ketahanan (*persistence*) usaha seorang guru dalam menjalankan tugas-tugas keguruan (Deci & Ryan, 2000; Uno, 2014). Ketika guru memiliki motivasi intrinsik yang kuat—seperti dorongan untuk berprestasi (*need for achievement*) dan panggilan jiwa sebagai pendidik—terjadi proses internalisasi tujuan organisasi sekolah ke dalam skema nilai pribadi guru. Hal ini memperkuat efikasi diri (*self-efficacy*) dan kepercayaan diri kognitif guru untuk menghadapi tantangan pengajaran yang kompleks, seperti mengelola kelas yang heterogen atau memfasilitasi siswa dengan kebutuhan belajar yang beragam. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Salsalbila dan Wardhani (2026) yang menemukan bahwa motivasi kerja berkontribusi signifikan secara langsung terhadap varians kinerja guru, di mana guru yang termotivasi menunjukkan efektivitas pengajaran yang lebih unggul. Selain itu, regulasi emosi positif yang terbentuk dari dorongan motivasional terbukti mengurangi kelelahan emosional (*emotional exhaustion*) dan menumbuhkan daya tahan psikologis (*resilience*) saat menghadapi beban administrasi yang berat (Agustina et al., 2020; Saputri & Karlina, 2025). Ketekunan tugas yang terdorong secara psikologis ini membuat guru secara sukarela mengalokasikan sumber daya kognitif dan waktunya untuk merancang

P-ISSN : 2597-5064
E-ISSN : 2654-8062
DOI 10.37817/ikraith-humaniora.v10i3

pembelajaran interaktif serta melakukan evaluasi mendalam, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pedagogis secara langsung (Uno, 2014).

Otonomi memberikan kontribusi positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja guru ($\beta = 0{,}295, t = 4{,}215, p < 0{,}001$). Secara psikologis, otonomi berkaitan erat dengan pemenuhan kebutuhan dasar manusia akan kemandirian dan persepsi kendali diri (*locus of control*) (Pearson & Moomaw, 2005; Skaalvik & Skaalvik, 2014). Ketika manajemen sekolah memberikan kepercayaan profesional kepada guru untuk menentukan metode mengajar, menyesuaikan bahan ajar, serta mengevaluasi siswa, terjadi transformasi psikologis dalam bentuk penurunan *psychological strain* dan *burnout*. Kontrol birokrasi yang terlalu ketat (*micromanagement*) sering memicu perasaan tidak berdaya (*learned helplessness*) dan kecemasan tinggi pada guru, sedangkan pemberian otonomi memberikan ruang bagi guru untuk berpikir secara jernih dan fleksibel (Pearson & Moomaw, 2005). Selain itu, otonomi menumbuhkan *psychological ownership* atau rasa memiliki yang kuat, di mana guru merasa bahwa keberhasilan pembelajaran adalah tanggung jawab moral dan pribadi mereka, bukan sekadar pemenuhan instruksi atasan (Gahlawat et al., 2019). Kebebasan profesional ini juga menciptakan *psychological safety* (rasa aman secara psikologis) yang memicu keberanian berinovasi dan fleksibilitas kognitif, sehingga guru lebih responsif terhadap kebutuhan siswa di kelas. Temuan ini didukung oleh studi Skaalvik dan Skaalvik (2014) serta temuan Jurnal Diajar (2026) yang mengonfirmasi bahwa persepsi otonomi yang tinggi meningkatkan keterikatan kerja (*job engagement*) dan kesejahteraan psikologis guru, yang berimplikasi langsung pada peningkatan mutu pengajaran.

Iklim sekolah juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ($\beta = 0{,}268, t = 3{,}951, p < 0{,}001$). Dalam perspektif psikologi organisasi, iklim sekolah membentuk lingkungan ekologis-sosial yang memengaruhi persepsi, sikap, dan kesejahteraan mental (*psychological well-being*) guru (Hoy & Miskel, 2013; Gibson et al., 2018). Dinamika psikologis yang melandasi hubungan ini diawali oleh pemenuhan kebutuhan akan keterikatan sosial (*need for relatedness*). Iklim sekolah yang positif dan harmonis menumbuhkan rasa diterima (*sense of belonging*) yang meminimalisir rasa terisolasi serta meningkatkan kepuasan kerja kolektif (Ideswal et al., 2020; Yuwono, 2021). Kepemimpinan kepala sekolah yang suportif dan komunikatif berfungsi sebagai *social buffer* (penyangga sosial) yang meredam efek negatif dari stres kerja, sehingga guru memiliki kapasitas mental yang stabil untuk fokus pada kualitas instruksional di kelas (Setiawan, 2015; Wijaya, 2020). Lebih lanjut, iklim organisasi yang sehat menciptakan norma sosial implisit yang mendorong perilaku pro-sosial dan budaya kerja berprestasi, di mana guru secara spontan menyesuaikan standar kinerjanya dengan harapan positif lingkungan sekolah (Hoy & Miskel, 2013).

Secara simultan, pengaruh gabungan sebesar 64,8% mengonfirmasi bahwa kinerja guru merupakan manifestasi dari sinergi tiga ranah psikologis yang saling menguatkan, yaitu energi pendorong internal dari motivasi kerja, ruang kebebasan dan kendali dari otonomi, serta ekosistem pendukung yang aman dari iklim sekolah. Ketika ketiga kondisi psikologis ini terpenuhi secara harmonis, guru akan mengalami kondisi *flow*—suatu keadaan mental di mana mereka sepenuhnya

terserap, fokus, dan menikmati setiap proses pembelajaran. Akibatnya, kinerja guru tidak hanya meningkat pada tataran kuantitatif pemenuhan tugas formal, tetapi juga mencapai kualitas tertinggi dalam hal kedalaman pengajaran, empati kepada peserta didik, dan keberlanjutan inovasi pendidikan.

Kesimpulan

Motivasi kerja, otonomi, dan iklim sekolah secara simultan maupun parsial terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Ketiga faktor ini secara bersama-sama menyumbang 64,8% terhadap pencapaian kinerja guru di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

Agustina, A., dkk. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru pada MTsN di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. *Jurnal Idaarah*, 4(1), 51–58.

Danim, S. (2012). *Motivasi Penjebol Kegagalan, Pengobar Semangat Kerja*. Bandung: Pustaka Setia.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.

Gahlawat, N., & Kundu, S. C. (2019). Progressive human resource practices and firm performance: The mediating role of psychological empowerment. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 39(1/2), 68-86.

Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2018). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (14th ed.). McGraw-Hill Education.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (9th ed.). McGrw-Hill Education.

Ideswal, I., Yahya, Y., & Alkadri, H. (2020). Kontribusi Iklim Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 4(2), 460–466.

Kusumaningrum, H., Chaerany, C., Kholisah, T. A., & Cahyani, R. (2024). Kinerja guru sebagai aspek strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia pendidikan. *Journal Education and Government Wiyata*, 2(2), 105–125.

Mulyasa, E. (2013). *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Pearson, L. C., & Moomaw, W. (2005). The relationship between teacher autonomy and stress, work satisfaction, empowerment, and professionalism. *Educational Research Quarterly*, 29(1), 38-54.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angkat Kreditnya. Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional.

Salsalbila, I., & Wardhani, J. D. (2026). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Anak Usia

P-ISSN : 2597-5064
E-ISSN : 2654-8062
DOI 10.37817/ikraith-humaniora.v10i3

Dini. *Murhum: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 7(1), 588–599.

Saputri, A., & Karlina, E. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Gugus 5 Kecamatan Palmerah Jakarta Barat. *Jurnal Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi*, 1(2), 164–170.

Setiawan, A. (2015). Pengaruh Iklim Sekolah dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1), 32–41.

Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2014). Teacher self-efficacy and perceived autonomy: Relations with teacher engagement, job satisfaction, and burnout. *Social Psychology of Education*, 17(4), 537-555.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Uno, H. B. (2014). *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Wijaya, C. (2020). Pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 12(2), 115-123.

Yope, S. A., & Isma, A. A. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 3 Sinjai. *Jurnal Administrasita*, 6(1), 74–82.

Yuliana, Lawati, S., Maryanto, & Mahmud, A. (2025). Kinerja guru dalam rangka menghasilkan lulusan yang unggul dan kompetitif. *SOSMANIORA (Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora)*, 4(2), 212–220.

Yuwono, M. (2021). Hubungan iklim sekolah dengan motivasi kerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 45-53.

UNIVERSITAS PERSADA INDONESIA Y.A.I
JAKARTA
YAYASAN ADMINISTRASI INDONESIA