

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Amanat Pembukaan Undang-Undang 1945 bahwa salah satu tujuan dibentuknya Negara Republik Indonesia adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Upaya pemerintah dilakukan melalui pendidikan, selanjutnya dirumuskan pasal 31 tentang hak warga negara untuk mendapatkan pendidikan dan kewajiban pemerintah untuk menyelenggarakan dan membiayai pendidikan. Dalam mengoperasionalkan pencapaian tujuan Negara dan kewajiban pemerintah untuk menyelenggarakan pendidikan, telah diterbitkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.

Salah satu komponen pendidikan yang paling penting adalah guru, mengingat guru adalah ujung tombak keberhasilan pendidikan di Indonesia. Guru adalah pendidik profesional sehingga peran guru dalam memajukan pendidikan nasional, karena guru berhadapan langsung dengan peserta didik dalam pembelajaran dan dalam menentukan keberhasilan pembelajaran tersebut.

Tantangan revolusi industri 4.0 sebagai penggerak perubahan pada semua sistem yang ada di Indonesia. Tak terlepas sistem pendidikan yang menghadapi tantangan kompleks dan menarik. Pendidikan tak lepas dari guru sebagai pemegang

peranan kunci tetapi guru juga sebagai penggerak, inovator dan memberikan sumbangan terbesar dalam kesuksesan penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

Saat ini pemerintah sedang melakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia yang siap dalam menghadapi perkembangan zaman. Saat ini Indonesia menghadapi era revolusi 4.0 dan society 5.0 dimana fungsi teknologi lebih dominan dalam berbagai aspek sehingga efisiensi mesin berbanding lurus dengan kualitas manusia. Hal ini dipersiapkan pemerintah melalui pemberian program yang tujuannya mempersiapkan sumber daya manusia di masa yang akan datang dalam pendidikan.

Tugas guru semakin berat dalam menghadapi era revolusi industri 4.0 dan tantangan masa depan. Guru mendidik peserta didik dalam menghadapi perilaku dan perubahan zaman yang menyimpang dari norma kehidupan dengan upaya menanamkan berbagai nilai positif berupa karakter, nilai spiritual dan sosial selain aspek sikap, pengetahuan dan keterampilan yang termuat dalam kurikulum 2013. Tugas guru menjadi tidak mudah yaitu sebagai guru yang dituntut untuk semua rintangan yang akan dihadapinya, tanggungjawab dalam pekerjaan, peserta didik dan lembaga pendidikan dan kaitannya terhadap masa depan. Dukungan dan kepercayaan dari seluruh *stakeholders* pendidikan serta pemangku kebijakan dalam memberikan guru yang mempunyai komitmen untuk melaksanakan tugas dan perannya sehingga guru memiliki rasa percaya diri yang tinggi. Profesionalisme guru yang dituntut dalam zaman serba mesin menjadikan guru selalu meng-*upgrade* dirinya dalam kemajuan dunia informasi dan teknologi. Sumber dan media belajar semakin bergeser menjadi informasi dan teknologi.

Keahlian guru dalam mentransfer ilmu pengetahuan semakin menginginkan guru menjadi produktif. Kinerja guru dalam guru yang produktif dalam era revolusi industri 4.0 dalam menciptakan peserta didik yang berkompetensi internasional dan menginspirasi peserta didik agar mampu bersaing. Guru produktif memiliki kinerja yang tinggi yaitu guru harus inovatif, profesional, kolaboratif, berintegritas, berorientasi pada layanan pendidikan, meneruskan kebijakan dan proaktif.

Permasalahan pendidikan yang dihadapi bangsa Indonesia sangat kompleks, antara lain belum meratanya kualitas pendidikan, rendahnya mutu lulusan di hampir setiap satuan dan jenjang pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah, permasalahan manajemen, dan desentralisasi pendidikan.¹ Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja dalam sebuah organisasi atau lembaga pendidikan dijelaskan oleh Tempe bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang antara lain adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik dan administrasi pengupahan.²

Guru sebagai motivator, dinamisator dan lain sebagainya merupakan peran guru yang menjadi amat penting di dunia pendidikan. Dalam konteks yang lebih jauh peranan guru dalam masyarakat juga mempunyai posisi yang tak kalah pentingnya. Guru dalam masyarakat di tempatkan pada suatu tempat yang lebih terhormat di dalam lingkungannya, karena dari seorang guru, masyarakat mengharapkan agar dapat memperoleh ilmu pengetahuan.

¹Kunandar, *Guru Profesional*, (Yogyakarta: Rajawali Pers, 2007), h. 6.

²Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h.50.

Pola kepemimpinan yang diterapkan dalam sebuah organisasi dapat mempengaruhi sumber daya manusia menjadi sumber daya yang handal. Kepemimpinan merupakan suatu proses yang mengandung unsur mempengaruhi, adanya kerjasama dan mengarah pada suatu hal dan tujuan utama dalam sebuah organisasi.³ Penggerak segala sumber daya manusia dan sumber daya lain yang termasuk dalam organisasi merupakan peran kepemimpinan.

Menggerakkan manajemen sekolah supaya bisa berjalan sesuai dengan tuntutan masyarakat dan perkembangan kebutuhan zaman merupakan tugas kepala madrasah.⁴ Kepala sekolah diberikan tugas tambahan untuk melakukan kepemimpinan akademik. Tingkat efektifitas kerja guru dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah. Oleh sebab itu, kepemimpinan bisa diartikan sebagai cara seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya agar mau bekerjasama secara produktif, efisien, dan efektif dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil observasi awal yang didapat dari pengamatan dan beberapa data kepala Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Barito Kuala, terdapat beberapa fenomena yang terjadi dalam perihal kinerja guru. Penilaian kinerja guru menunjukkan nilai sedang artinya kebijakan pemerintah dalam penilaian kinerja guru tidak memberikan imbas kepada peningkatan kualitas pendidikan. Pada dasarnya guru memiliki potensi yang tinggi untuk berkreasi dan meningkatkan

³Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2014), h. 38.

⁴Enco Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 18.

kinerja, namun banyak faktor yang menghambat mereka dalam mengembangkan berbagai potensinya secara optimal. Kualitas pendidikan yang ditunjukkan pada kinerja guru di Kabupaten Barito Kuala membutuhkan peran kepala madrasah sebagai pemimpin pembelajaran untuk terus memantau dan memberikan arahan dan bimbingan kepada guru guna mencapai pembelajaran yang berkualitas. Guru yang kinerjanya baik sangat dibutuhkan di setiap sekolah, karena berperan dalam menyiapkan peserta didik agar dapat mencapai perkembangan secara optimal.

Urgensi dan signifikansi fungsi dan peranan kepala madrasah didasarkan pada pemahaman bahwa keberhasilan sekolah merupakan keberhasilan kepala madrasah. Oleh karena itu, kepala madrasah perlu memiliki kompetensi yang disyaratkan agar dapat merealisasikan visi dan misi yang diemban sekolahnya. Dalam manajemen pendidikan, kepala madrasah setidaknya harus mampu berfungsi sebagai pendidik, manager, administrator, supervisor, pemimpin, inovator dan motivator.⁵ Mengenai kepemimpinan dalam sebuah organisasi atau lingkungan tertentu sesuai dengan firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surat An-Nisa ayat 59 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۖ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

⁵Carudin, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Sekolah terhadap Kinerja Guru", Jurnal INVOTEC, Volume VII, No. 2, Agustus 2011, h. 130

Ayat di atas memberikan perintah kepada setiap orang untuk taat kepada *Ulil Amri* yang dapat dimaknai sebagai pemimpin tertinggi dalam masyarakat atau suatu organisasi yang dikenal juga dengan istilah pemimpin formal. Berkaitan dengan penelitian ini, maka pemimpin formal yang dimaksud adalah Kepala madrasah.

Gaya kepemimpinan yang dipakai oleh seorang pemimpin akan mempengaruhi pola pengambil kebijakan. Sehingga pemimpin harus memiliki pengetahuan dan paham betul tentang teori kepemimpinan dan paham tentang perilaku yang dipimpin demikian juga dengan kepemimpinan di sekolah atau pendidikan. Kepemimpinan pendidikan memerlukan perhatian yang utama karena melalui kepemimpinan yang baik kita dapat berharap akan termobilisasi tenaga yang berkualitas dalam berbagai bidang baik sebagai pemikir atau pekerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Akumulasi dari sikap, gaya dan perilaku individu dalam memimpin akan membentuk opini dalam lingkungan sekolah yang akan mempengaruhi proses tercapainya tujuan organisasi dalam sebuah lembaga pendidikan. Opini ini tentu akan mempengaruhi kinerja guru dan menjadi tidak baik. Bekerja sekehendaknya saja tanpa memperhatikan aturan atau kebijakan yang disepakati. Sehingga dapat diketahui bahwa iklim organisasi dapat mempengaruhi dari kinerja guru.

Iklim organisasi merupakan serangkaian keadaan lingkungan yang dirasakan secara langsung dan tidak langsung oleh anggota organisasi. Hal ini menggambarkan bahwa iklim organisasi sebagai beberapa keadaan atau kondisi dalam satu rangkaian yang secara langsung atau tidak langsung, sadar atau tidak

sadar, dapat mempengaruhi karyawan.⁶ Iklim organisasi di sekolah atau suasana lingkungan kerja di sekolah adalah segala sesuatu yang dialami oleh guru dan warga sekolah ketika berinteraksi di dalam lingkungan sekolah. Manakala guru berinteraksi dengan lingkungan sekolah terdapat satu variabel yang perlu disikapi guru secara positif agar dalam menjalankan tugas lebih menyenangkan dan bermakna. Usman menjelaskan, iklim sekolah atau suasana kerja dapat bersifat kasat mata atau fisik dan dapat pula bersifat tidak kasat mata atau “emosional”.⁷

Islam memberikan penjelasan tentang iklim kerja dalam sebuah tempat kerja yang merupakan sebuah keharusan yang sudah selayaknya diberikan kepada pekerja agar seseorang dapat bekerja dengan baik, sebagaimana firman Allah SWT dalam Al-Qur'an surat Al-Mujadilah ayat 11 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ ۚ وَإِذَا قِيلَ انشُزُوا فَانْشُزُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۚ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

Isi kandungan surat Al-Mujadilah ayat 11 di atas adalah apabila seseorang berada dalam suatu majlis, hendaknya saling menghormati dan menjaga suasana damai, dengan memberikan kelapangan bagi orang lain. Termasuk disaat berada di

⁶Carudin, “*Pengaruh...*”, h. 129

⁷Muhammad Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Ramaja Rosdakarya, 2009), h. 202

kantor tempat kerja karena bekerja adalah salah satu bentuk amal soleh untuk mencukupi kebutuhan hidup.⁸

Pengamatan terhadap iklim organisasi kerja pada Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Barito Kuala menunjukkan iklim organisasi kerja yang masih kurang kondusif khususnya aspek iklim sosial yang ditandai dengan kurangnya keselarasan, kurangnya kerjasama dan adanya kesenjangan sosial sesama guru. Kondisi ini pada akhirnya menyebabkan rendahnya kinerja kerja guru sehingga mereka kurang terdorong bekerja secara optimal. Iklim kerja di lingkungan kerja merupakan faktor pendukung yang sangat berperan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Iklim organisasi kerja memiliki peran yang cukup besar dalam menentukan kualitas jalannya suatu sistem kerja, termasuk di institusi pendidikan.

Interaksi guru dengan iklim sekolah contohnya melewati ruang kerja yang menyenangkan, rasa aman dalam bekerja, penerangan dan sirkulasi udara yang memadai, sarana dan prasarana yang lengkap, jaminan sosial yang memadai, promosi jabatan, kedudukan, pengawasan, dan lain-lain. Lingkungan dan iklim organisasi menjadi variabel penting karena kenyataannya menunjukkan semakin banyak organisasi yang secara ilmiah memantau kekuatan lingkungan. Pemantauan ini menjadi sumber informasi yang sangat dibutuhkan untuk mengadakan perubahan dan pengembangan organisasi. Iklim sekolah yang kondusif mempengaruhi kinerja anggota organisasi sekolah. Berkembang atau merosotnya sebuah sekolah bergantung pada kemampuan sekolah tersebut

⁸Muhammad Giant Audreya Baskara, "Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Kebon Agung Bagian Tata Usaha Keuangan Devisi Pimpinan dan Administrasi" (Skripsi, Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2018), h. 28.

menciptakan lingkungannya dan kesediaan lingkungan untuk menerima keberadaanya.

Perubahan dan pembaruan dari segala bidang termasuk bidang pendidikan selalu dituntut oleh perkembangan zaman. Guru dituntut peran aktifnya dalam perubahan dan pembaharuan pendidikan, karena guru sebagai ujung tombak pendidikan. Kejadian ini mengharuskan guru untuk selalu kreatif, motivatif, dan dinamis dalam melaksanakan tugas-tugasnya sejalan dengan tuntutan dan perkembangan zaman. Guru dituntut untuk selalu meningkatkan wawasan pengetahuan pengalaman keterampilan dan mengembangkan profesinya untuk perbaikan dan peningkatan kinerja guru. Mulyasa menjelaskan bahwa “kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau unjuk kerja”.⁹ Sedangkan Suryo Subroto berpendapat, kinerja guru dalam proses belajar mengajar adalah “kesanggupan atau kecakapan para guru dalam menciptakan suasana komunikasi yang edukatif antara guru dan peserta didik yang mencakup suasana kognitif, efektif dan psikomotorik sebagai upaya mempelajari sesuatu berdasarkan perencanaan sampai dengan tahap evaluasi dan tindak lanjut agar tercapai tujuan pengajaran.”¹⁰

Kinerja menurut Islam merupakan bentuk atau cara individu dalam mengaktualisasikan diri. Kinerja merupakan bentuk nyata dari nilai, kepercayaan dan pemahaman yang dianut serta dilandasi prinsip-prinsip moral yang kuat dan

⁹Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : Remaja Rosda Karya, 2003), h.136

¹⁰Suryo Subroto, *Proses Belajar Mengajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), h.8

dapat menjadi motivasi untuk melahirkan karya bermutu.¹¹ Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat Al-Fath ayat 29 yang berbunyi:

مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ ۚ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ ۖ تَرَاهُمْ رُكَّعًا
سُجَّدًا يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِنَ اللَّهِ وَرِضْوَانًا ۖ سِيمَاهُمْ فِي وُجُوهِهِمْ مِنْ أَثَرِ السُّجُودِ
ۚ ذَٰلِكَ مَثَلُهُمْ فِي التَّوْرَةِ ۚ وَمَثَلُهُمْ فِي الْإِنْجِيلِ كَزَرْعٍ أَخْرَجَ شَطْأَهُ فَآزَرَهُ
فَاسْتَعْلَظَ فَاسْتَوَىٰ عَلَىٰ سُوقِهِ يُعْجِبُ الزُّرَّاعَ لِيَغِيظَ بِهِمُ الْكُفَّارَ ۚ وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ
آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ مِنْهُمْ مَغْفِرَةً وَأَجْرًا عَظِيمًا ﴿٢٩﴾

Allah SWT juga berfirman dalam Surat Al-Jumu'ah ayat 10 yang berbunyi:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا
لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

Ayat-ayat di atas menjelaskan bahwa tujuan seorang muslim bekerja adalah mencari keridhaan Allah SWT dan mendapatkan keutamaan (kualitas dan hikmah) dari hasil yang diperoleh. Kalau kedua hal itu telah menjadi dasar seseorang dalam bekerja, maka akan tercipta kinerja yang baik.¹²

Kinerja guru secara langsung mengacu kepada perwujudan keadaan tingkat perilaku guru dengan sejumlah persyaratan. Kinerja seseorang, kelompok atau organisasi tidak sama, satu dengan yang lain tergantung dengan tugas dan tanggungjawab secara profesional. Dengan demikian, guru madrasah berhubungan dengan peran sebagai pelatih yang akan memfasilitasi seluruh aktivitas organisasi. Kinerja guru juga dapat ditunjukkan dari seberapa besar

¹¹Zikrul Hakim, *Islamic Business Strategy for Entrepreneurship*, (Jakarta, Multitama, 2016), h. 190,

¹²*Ibid*, h. 200.

kompetensi-kompetensi yang diprasyaratkan dipenuhi. Berdasarkan Undang-Undang No. 14 Tahun 2015 tentang Guru dan Dosen, kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.¹³

Townsend menjelaskan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor salah satunya adalah iklim sekolah. iklim sekolah mempunyai peranan penting dalam membangun sekolah yang bermutu dan dapat mempengaruhi kinerja guru, mempengaruhi proses pembelajaran di kelas serta berpengaruh pada partisipasi guru pada kegiatan di sekolah.¹⁴

Kinerja dalam penelitian ini dikaitkan dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah, bagaimana iklim organisasi yang ada di sekolah tetapi juga dipicu oleh faktor lain yaitu etos kerja guru dalam meningkatkan kualitas dirinya sebagai guru. Berdasarkan hasil penelitian awal bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru MAN di Kabupaten Barito Kuala, yaitu kenyamanan tempat belajar, iklim akademik sekolah, iklim sosial sekolah, jaminan kerja guru, finansial, kompetensi guru, pengawasan dan kemampuan manajemen kepala madrasah, motivasi berprestasi dari guru sendiri, dan lingkungan kerja madrasah.

Etos kerja asal katanya etos biasa dikenal dengan kata etika, etiket, yang mendekati pada pengertian akhlak atau nilai-nilai yang berkaitan dengan baik-buruk atau moral, sehingga dalam etos tersebut ada semangat yang amat kuat untuk mengerjakan sesuatu secara optimal, lebih baik, dan mengupayakan untuk

¹³Supardi, *Kinerja Guru*, h. 55

¹⁴Mada Sutapa, *Organisasi Pendidikan*, (Yogyakarta: FIP UNY, 2002), h. 174

mencapai kualitas kerja yang sesempurna mungkin. Makna etos kerja diatas secara tidak langsung menyebutkan ada semacam semangat untuk menyempurnakan segala sesuatu dan menghindari segala kerusakan sehingga setiap pekerjaannya diarahkan untuk mengurangi bahkan menghilangkan sama sekali cacat dari hasil pekerjaannya.¹⁵ Guru yang profesional di tuntutan untuk memiliki etos kerja yang tinggi sehingga kinerjanya menjadi baik dan dapat memberi pengaruh yang baik dalam pertumbuhan pendidikan.

Al-Qur'an secara tegas menyebutkan anjuran umat islam untuk bekerja keras atau etos kerja yang tinggi, sebagaimana diterangkan dalam surat Az-Zu,ar ayat 39 sebagai berikut:

قُلْ يَا قَوْمِ اعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ ۖ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ ﴿٣٩﴾

Ayat tersebut menjelaskan bahwasanya etos kerja yang tinggi itu dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan atau keadaan masing-masing, jika melakukan pekerjaan bukan pada keahliannya maka akan fatal akibatnya. Seseorang diciptakan sesuai dengan bakat masing-masing dan keahliannya sendiri, maka dari itu dengan keahlian tersebut manusia diharapkan dapat memakmurkan bumi ini dengan sebaik-baiknya.¹⁶

Kondisi saat ini kinerja sebagian guru masih belum sesuai dengan yang diharapkan, sehingga menjadi satu perhatian yang perlu disikapi dalam konteks

¹⁵Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, (Jakarta : Gema Insani Pers, 2012), h. 45

¹⁶Dhita Julienna, “Etos Kerja Dalam Perspektif Al-Qur'an (Studi Analisis)” (Skripsi Fakultas Ushuluddin Universitas Islam Negeri Walisongo, Semarang, 2015), h. 32.

pembelajaran, karena dapat berdampak terhadap rendahnya disiplin dan hasil belajar siswa itu sendiri. Dikutip dari Balcı, O`zdemir, Apaydın dan O`zen *Values and work ethics that are thought to be markers of rational behaviour function as a guide for people in their professional life. Hence, work ethics have a limiting force in organizations against illegal behaviours*¹⁷ Sehingga penulis dapat berasumsi bahwa etos kerja dapat memberikan batas agar seseorang ketika melakukan inovasi atau mengembangkan dirinya serta dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam pekerjaannya dengan perilaku yang positif.

Merujuk pada studi pendahuluan berupa analisis kinerja guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Barito Kuala dalam tataran mikro teknis, guru menentukan dalam proses pembelajaran di kelas dan peran kepemimpinan tersebut akan tercermin dari bagaimana guru melaksanakan peran dan tugasnya, ini berarti bahwa kinerja guru merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pembelajaran/pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas output setelah menyelesaikan sekolah.

Dengan banyaknya faktor yang mempengaruhi kinerja guru, maka dalam penelitian ini dibatasi atas tiga faktor, yakni faktor yang disebabkan kepemimpinan kepala madrasah, iklim organisasi dan etos kerja. Pimpinan yang arif senantiasa memperhatikan adanya kesinambungan atau sedikitnyamenyesuaikan antara tujuan individu dan tujuan organisasi, sehingga dengan demikian aktivitas yang dilakukan individu dalam suatu organisasi tidak jauh menyimpang dari tujuan organisasi dan

¹⁷Ali Balcı., Murat O`zdemir., C, ig`dem Apaydın, dan Fatmanur O`zen, “*The relationship of organizational corruption with organizational culture, attitude towards work and work ethics: a search on Turkish high school teachers*”, Journal Asia Pacific Educ, 2012, Volume 13, h. 138

jika terjadi kesenjangan diantara keduanya akan tercipta ketidakharmonisan kerja atau mempengaruhi iklim organisasi menjadi tidak kondusif.

Dari uraian-uraian di atas peneliti ingin meneliti tentang adakah pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah, iklim organisasi dan etos kerja yang dimiliki guru terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah, yang akan peneliti tuangkan dalam bentuk penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah, Iklim Organisasi dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Barito Kuala”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan apa yang dikemukakan dalam latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Barito Kuala?
2. Apakah terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Barito Kuala?
3. Apakah terdapat pengaruh etos kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Barito Kuala?
4. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah, iklim organisasi, etos kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Barito Kuala?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan di atas, maka tujuan dari penelitian ini dirincikan sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Barito Kuala.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Barito Kuala.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh etos kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Barito Kuala.
4. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah, iklim organisasi, etos kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Barito Kuala.

D. Signifikansi Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik dari segi teoritis maupun praktis, adapun rinciannya sebagai berikut:

1. Secara Teoritis
 - a. Memberikan sumbangan pemikiran guna menambah khazanah keilmuan untuk kepentingan penelitian ilmiah.
 - b. Memperluas wawasan mengenai manajemen pendidikan khususnya yang berkaitan tentang penelitian ini.

2. Secara Praktis

- a. Kepala Kementerian Agama selaku pengambil kebijakan dalam hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar untuk merancang program yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru di Kabupaten Barito Kuala khususnya.
- b. Kepala madrasah untuk mengevaluasi kinerja guru serta sebagai pertimbangan dalam usaha meningkatkan mutu layanan pendidikan di sekolahnya.
- c. Guru dalam mengevaluasi kinerjanya baik sebagai individu maupun kelompok sehingga dapat menentukan langkah yang konkrit dalam upaya meningkatkan kinerja di masa-masa yang akan datang.
- d. Peneliti selanjutnya, sebagai bahan referensi untuk melakukan penelitian dengan variabel yang lebih banyak pada tempat dan waktu yang berbeda.

E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hipotesis Pertama

- H_{a1} : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Barito Kuala.
- H_{01} : Tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Barito Kuala.

Hipotesis Kedua

H_{a2} : Terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Barito Kuala.

H₀₂ : Tidak terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Barito Kuala.

Hipotesis Ketiga

H_{a3} : Terdapat pengaruh etos kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Barito Kuala.

H₀₃ : Tidak terdapat pengaruh etos kerja kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Barito Kuala.

Hipotesis Keempat

H_{a4} : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah, iklim organisasi dan etos kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Barito Kuala.

H₀₄ : Tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah, iklim organisasi dan etos kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Barito Kuala.

F. Asumsi Penelitian

Titik awal dimulainya penelitian ini adalah adanya asumsi sebagai hasil pemikiran sendiri yang juga merupakan landasan perumusan hipotesis. Asumsi ini adalah bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah, iklim organisasi dan etos kerja guru dalam kajian manajemen pendidikan di sekolah mampu mempengaruhi kinerja guru.

Asumsi dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bahwa setiap kepala Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Barito Kuala di samping memiliki persamaan juga memiliki perbedaan perilaku kepemimpinan.
2. Bahwa setiap guru Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Barito Kuala di samping memiliki persamaan juga memiliki perbedaan iklim organisasi dihasilkan dari gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan.
3. Bahwa setiap guru Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Barito Kuala di samping memiliki persamaan juga memiliki perbedaan etos kerja.
4. Bahwa setiap guru Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Barito Kuala di samping memiliki persamaan juga memiliki perbedaan kinerja.
5. Kinerja guru berkaitan dengan etos kerja guru.

G. Definisi Operasional

Guna menghindari kesalahpahaman dalam penelitian ini, maka diberikan definisi operasional sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan Kepala madrasah

Gaya kepemimpinan kepala madrasah merupakan suatu pendekatan yang digunakan untuk memahami kesuksesan seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya yang didasarkan pada pola atau cara pemimpin memimpin organisasi. Gaya kepemimpinan Kepala madrasah dalam penelitian ini diukur dengan gaya kepemimpinan menurut Rivai¹⁸, sebagai berikut:

¹⁸Veithzal Rivai, *Performance Appraisal Sistem*, (Jakarta: Rajawali Press, 2013), h. 122.

a. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter disebut juga kepemimpinan direktif atau diktator. Pemimpin memberikan instruksi kepada bawahan, menjelaskan apa yang harus dikerjakan, selanjutnya karyawan menjalankan tugasnya sesuai dengan yang diperintahkan oleh atasan. Gaya kepemimpinan ini menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi.

b. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan ini ditandai oleh adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Dalam gaya kepemimpinan ini, ada kerjasama antara atasan dengan bawahan. Dibawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri.

c. Gaya Kepemimpinan Bebas

Gaya kepemimpinan ini memberikan kekuasaan penuh pada bawahan, struktur organisasi bersifat longgar, pemimpin bersifat pasif. Peran utama pimpinan adalah menyediakan materi pendukung dan berpartisipasi jika diminta bawahan.

2. Iklim Organisasi

Iklim organisasi dalam penelitian ini yaitu dimensi hubungan, dimensi pertumbuhan atau perkembangan pribadi, dimensi perubahan atau perbaikan sistem, dan dimensi lingkungan fisik. Iklim organisasi dalam penelitian diukur melalui dimensi sebagai berikut:

a. Kebijakan dan peraturan organisasi.

Kebijakan dan peraturan organisasi, didasarkan pada (1) kenyamanan kerja, (2) kesejahteraan karyawan, (3) peningkatan produktivitas dan (4) semangat dalam bekerja.

b. Tingkat efektivitas komunikasi

Komunikasi sangat penting dalam semua kegiatan manajemen terutama “dalam organisasi, karena dengan adanya komunikasi suatu organisasi dapat mengeluarkan atau menyampaikan ide-ide juga gagasan dan saling bertukar informasi, yang diukur melalui: (1) Komunikasi Efektif merupakan salah satu faktor untuk mendukung peningkatan kinerja organisasi. (2) Memperbaiki sistem komunikasi organisasi, dan (3) komunikasi harus menyertakan penyampaian dan pemahaman dari sebuah arti komunikasi.

c. Tingkat Hubungan antara bawahan.

Indikator tingkat hubungan bawahan adalah: (1) Tingkat hubungan yang baik antara pimpinan dengan para bawahannya (2) Tingkat hubungan yang baik antara sesama bawahan, (3) Peningkatan kinerja karyawan semaksimal mungkin.

d. Tingkat Partisipasi Pimpinan.

Hubungan antara bawahan dengan atasan sangat penting artinya dalam menciptakan iklim organisasi. Iklim organisasi dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga

bawahan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja (*sense of belonging*)¹⁹.

3. Etos Kerja

Etos kerja adalah watak individu atau sekelompok manusia yang mempunyai kehendak maupun kemauan disertai dengan semangat tinggi serta memiliki tujuan untuk mencapai target yang diinginkan dalam bekerja. Etos kerja dalam penelitian ini adalah etos kerja yang dimiliki guru Madrasah Aliyah Kabupaten Barito Kuala. Indikator etos kerja oleh Sinamo²⁰ yaitu: 1) kerja adalah rahmat; 2) kerja adalah amanah; 3) kerja adalah panggilan; 4) kerja adalah aktualisasi; 5) kerja adalah ibadah; 6) kerja adalah seni; 7) kerja adalah kehormatan; dan 8) kerja adalah pelayanan.

4. Kinerja Guru

Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja.²¹ Guru adalah pendidik profesional tugas utamanya mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi hasil belajar siswa.

Kinerja guru dalam penelitian ini adalah deskripsi hasil kerja guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran di sekolah yang diukur melalui indikator:

¹⁹Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba Empat, 2015), h. 135-138

²⁰Jansen Sinamo, *8 Etos Kerja Profesional*, (Jakarta: Darma Mahardika, 2011), h. 45

²¹Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1999), h. 503

(1) penyusunan program pembelajaran; (2) melaksanakan program pembelajaran; dan (3) menilai hasil serta proses pembelajaran yang telah dilaksanakan.

H. Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian yang relevan dengan penelitian ini adalah:

Anne Veronica Omwanda (2009) tesis dengan judul “*The Effects of Work Climate on Teacher’s Job Performance In Public Primary Schools in Nairobi North District.*” Penelitian melihat dampak iklim kerja terhadap kinerja guru di SDN se Kabupaten Nairobi Utara. Desain penelitian ini menggunakan penelitian survei untuk mengeksplorasi iklim kerja yang ada. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *stratified random sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa unsur-unsur utama dalam iklim kerja yaitu bahwa kinerja guru memiliki dampak adalah hubungan kerja yang buruk, kerja tim dan motivasi. Dalam penelitian ini berbeda lokasi penelitian dengan penelitian yang akan di teliti dalam tesis ini dengan variable yang lebih banyak.²²

Mahgfuri Masrukhan (2016) dalam Tesis berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja terhadap Kinerja Guru di SMP Sunan Ampel Menganti Gresik”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan etos kerja guru secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru di SMP Sunan Ampel Menganti. Variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja

²²Anne Veronica Omwanda, *The Effects of Work Climate on Teacher’s Job Performance In Public Primary Schools in Nairobi North District* (Unpublish Thesis), (Kenya: University of Nairobi, 2009)

guru di SMP Sunan Ampel Menganti, sedangkan etos kerja guru secara parsial berpengaruh terhadap kinerja guru di SMP Sunan Ampel.²³

Anida M (2010) tesis dengan judul “*Hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dan Iklim Organisasi Dengan Etos Kerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Langkat*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan iklim organisasi baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama dengan etos kerja guru di MAN se-Kabupaten Langkat. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Langkat yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) berjumlah 134 orang pada tahun 2009/2010. Sample penelitian ini ditetapkan sejumlah 97 orang berpedoman kepada tabel Krejcie-Morgan. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional kepala madrasah berhubungan positif dan signifikan dengan etos kerja guru. Pada uji hipotesis penelitian, diperoleh korelasi X1 dengan Y sebesar 0.263. Kedua, iklim organisasi madrasah berhubungan positif dan signifikan dengan etos kerja guru. Pada uji hipotesis penelitian, diperoleh korelasi X2 dengan Y sebesar 0.247. Ketiga, kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan iklim organisasi madrasah secara bersama-sama berhubungan positif dan signifikan dengan etos kerja guru.

²³ Maghfuri Masrukan, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja Guru terhadap Kinerja Guru di SMP Sunan Ampel Menganti Gresik”. *Tesis*. Universitas Wijaya Putra, (2016)

Pada uji hipotesis penelitian, diperoleh korelasi X_1 dan X_2 secara bersama-sama dengan Y sebesar 0.353.²⁴

Fajriani, Santoso, Ngadiman (2013) dalam jurnal berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja terhadap Kinerja Guru (Studi pada Al-Azhar Syifa Budi Solo)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan etos kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru secara simultan ($F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $34,786 > 3,15$ pada $db = 2$, $dk = 59$ dan taraf signifikansi 5 %). Gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru ($t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $3,116 > 2,000$ pada $N = 62$ dan taraf signifikansi 5%). Etos kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru ($t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $4,435 > 2,000$ pada $N = 62$ dan taraf signifikansi 5%). Etos kerja guru lebih berpengaruh terhadap kinerja guru daripada gaya kepemimpinan kepala sekolah (Pearson Correlation gaya kepemimpinan kepala sekolah = 0,623 dan Pearson Correlation etos kerja guru = 0,682).²⁵

Suhaimi (2015) disertasi dengan judul “Hubungan Perilaku Kepemimpinan Kepala madrasah, Semangat Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Guru Dengan Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Kabupaten Hulu Sungai Selatan.” Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru SMPN di Kabupaten Hulu Sungai Selatan

²⁴M. Anida, *Hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dan Iklim Organisasi Dengan Etos Kerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Langkat (Tesis tidak diterbitkan)*, (Medan: Institut Agama Islam Negeri Sumatera Utara, 2010)

²⁵ Yuyun Fajriani, Sigit Santoso, Ngadiman, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja terhadap Kinerja Guru (Studi pada Al-Azhar Syifa Budi Solo), dalam *Jupe UNS*, Vol 1, No. 1 (2013), 1-11

sebagian besar responden dideskripsikan berkategori tinggi. Semangat kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja guru SMPN di Kabupaten Hulu Sungai Selatan sebagian responden dideskripsikan berkategori sedang. Terdapat hubungan langsung yang signifikan perilaku kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja, perilaku kepemimpinan kepala madrasah dengan semangat kerja, perilaku kepemimpinan kepala madrasah dengan komitmen organisasi, perilaku kepemimpinan kepala madrasah dengan kepuasan kerja guru, semangat kerja dengan kinerja, komitmen organisasi dengan kinerja organisasi, dan kepuasan kerja guru dengan kinerja guru. Terdapat hubungan tidak langsung yang signifikan perilaku kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja guru melalui semangat kerja, perilaku kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja guru melalui komitmen organisasi, dan perilaku kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja guru melalui kepuasan kerja guru.²⁶

Agustina, Djasmi dan Suntoro (2016) jurnal penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala madrasah, Iklim Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan Di Smp Negeri Kecamatan Terbanggi Besar Kabupaten Lampung Tengah”. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh parsial kepala madrasah dan signifikan terhadap kinerja. Secara parsial iklim sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Terhadap hubungan antara kepemimpinan kepala madrasah dan iklim sekolah. Terdapat pengaruh langsung variable independen

²⁶Suhaimi, *Hubungan Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Semangat Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Guru Dengan Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Kabupaten Hulu Sungai Selatan (Disertasi tidak diterbitkan)*, (Malang: Universitas Malang, 2015).

terhadap variable dependen. Terdapat pengaruh variable independen dengan variable intervening. Variable independen secara bersama-sama memiliki pengaruh dan signifikan terhadap variable dependen.²⁷

Hamsah, st. Syamsudduha, Ulfiani Rahman (2019) dengan judul jurnal “Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Madrasah Aliyah Di Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba”. Penelitian ini dilaksanakan pada Madrasah Aliyah di Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba. Responden dalam penelitian ini sebanyak 75 orang guru yang diambil secara keseluruhan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah angket kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linear sederhana untuk menguji hipotesis. Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan metode ex post facto, yaitu penelitian empiris yang sistematis dimana ilmuwan tidak mengendalikan variabel bebas secara langsung karena variabel tersebut tidak dapat dimanipulasi. Adapun hasil penelitian disimpulkan bahwa iklim kerja pada Madrasah Aliyah di Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba berada pada kategori tinggi dengan persentase 76,8% yang menandakan bahwa iklim kerja tersebut termasuk kondusif. Kinerja guru pada Madrasah Aliyah di Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba berada pada kategori tinggi dengan persentase 76,7% yang menandakan bahwa kinerja guru sudah termasuk baik. Iklim kerja pada Madrasah Aliyah di Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba berpengaruh positif terhadap kinerja guru dengan koefisien determinansi sebesar 0,382 sehingga

²⁷Agustina, Sulton Djasmi & Irawan Suntoro, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja Guru terhadap Mutu Pendidikan Lampung Tengah. *Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan*, Vol.4, No.1 (2016).

kinerja guru 38,2% ditentukan oleh iklim kerja dan 61,8% ditentukan oleh faktor lain.²⁸

I. Sistematika Penulisan

Sistematika penelitian ini ada lima bab. Adapun rinciannya sebagai berikut:

Bab I. Merupakan pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, definisi operasional, penelitian terdahulu dan sistematika penulisan.

Bab II. Landasan teori berisi materi yang terkait kepemimpinan kepala madrasah, iklim organisasi, etos kerja dan kinerja guru.

Bab III. Metode penelitian berisi rancangan penelitian, populasi dan sampel, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, desain pengukuran, dan teknik analisis data.

Bab IV. Hasil penelitian dan pembahasan, berisi pembahasan penelitian dan hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan kepala madrasah, iklim organisasi dan etos kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Kabupaten Barito Kuala.

Bab V. Penutup berisi kesimpulan hasil penelitian dan saran dari peneliti.

²⁸Hamsah,. Syamsudduha, Ulfiani Rahman, *Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Madrasah Aliyah Di Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba*, Idarah: *Jurnal Manajemen Pendidikan* 3, No. 2 (2019), h. 237-244