

**GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN
IKLIM ORGANISASI SERTA PENGARUHNYA
TERHADAP SEMANGAT KERJA GURU SMP
NEGERI 28 SEMARANG DI KOTA SEMARANG**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan
Program Sarjana (S1) Program Studi Manajemen
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi

Disusun Oleh:

**SHELIN NILAM SARI
NPM. 220202000121**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI SEMARANG
SEMARANG
2024**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Shelin Nilam Sari
Nomor Pokok Mahasiswa : 220202000121
Jenjang Studi : Strata Satu (S1)
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Iklim Organisasi Serta Pengaruhnya Terhadap Semangat Kerja Guru SMP Negeri 28 Semarang Di Kota Semarang

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan apabila dikemudian hari ditemukan adanya bukti-bukti plagiat, manipulasi dan atau pemalsuan data maupun bentuk-bentuk kecurangan lainnya, saya bersedia untuk menerima sanksi dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Semarang.

Semarang, 20 Mei 2024

SHELIN NILAM SARI
NPM. 220202000121

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Shelin Nilam Sari
Nomor Pokok Mahasiswa : 220202000121
Jenjang Studi : Strata Satu (S1)
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Iklim Organisasi Serta Pengaruhnya Terhadap Semangat Kerja Guru SMP Negeri 28 Semarang Di Kota Semarang

Mengetahui
Ketua STIE SEMARANG

Semarang, 3 Juni 2024
Dosen Pembimbing

(Cahyani Tunggal Sari, , SE., MA., MM)
NIDN. 0603108402

(Eni Puji Estuti, SE., MM)
NIDN. 0627098403

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN SKRIPSI

Nama : Shelin Nilam Sari
Nomor Pokok Mahasiswa : 220202000121
Jenjang Studi : Strata Satu (S1)
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Iklim Organisasi Serta Pengaruhnya Terhadap Semangat Kerja Guru SMP Negeri 28 Semarang Di Kota Semarang

Telah Lulus ujian pada tanggal : 25 Mei 2024

Penguji 1

Penguji 2

(Eni Puji Estuti, SE., MM)

(Dr. Eko Sasono, SE., MM)

NIDN. 0627098403

NIDN. 0630126601

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Keep your eyes on the stars and your feet on the ground”
Theodore Roosevelt

Skripsi ini saya persembahkan :

- Keluarga tercinta
- Almamaterku

ABSTRAK

Semangat kerja guru merupakan aspek yang sangat penting dalam pelaksanaan pembelajaran. Selain itu, guru juga berperan penting dalam proses pengambilan keputusan sekolah. Guru merupakan unsur pokok dalam menunjang keberhasilan sekolah. Guru dianggap sebagai agen perubahan sosial dan faktor perbaikan sistem pendidikan. Kualitas guru akan dicapai apabila aktivitas dalam mengajar yang dilakukan oleh guru didukung oleh sekelilingnya dan rekan kerja sesama guru. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Iklim Organisasi terhadap Semangat Kerja Guru SMP Negeri 28 Semarang.

Populasi dalam penelitian ini adalah Guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 28 Semarang berjumlah 36 Orang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus, dimana semua populasi menjadi sampel penelitian sehingga Sampel dalam penelitian ini berjumlah 36 Responden. Variabel independen dalam penelitian ini Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Iklim Organisasi, sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini adalah Semangat Kerja Guru. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Metode analisis yang digunakan adalah Validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji F, uji t dan analisis regresi berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru SMP 28 Semarang dengan signifikansi sebesar $0,013 < 0,05$. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru SMP 28 Semarang dengan signifikansi sebesar $0,035 < 0,05$. Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru SMP 28 Semarang dengan signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$. Angka koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,862. Hal ini berarti bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2), dan Iklim Organisasi (X_3) mempunyai peranan 86,2% untuk dapat menjelaskan atau menerangkan variabel Semangat Kerja (Y). Sedangkan sisanya sebesar 13,8% ($100\% - 86,2\%$) dijelaskan oleh variabel lain yang mempengaruhi Semangat Kerja.

Untuk meningkatkan Semangat Kerja Guru SMP 9 Semarang ditinjau dari Gaya Kepemimpinan, maka saran yang diberikan pihak SMP Negeri 28 Semarang adalah Kepala Sekolah SMP Negeri 28 Semarang perlu memotivasi guru untuk lebih produktif untuk menaikkan jabatan fungsional. Ditinjau dari motivasi Guru SMP Negeri 28 Semarang memperoleh penghargaan, kompensasi atau hal lainnya yang sesuai dengan apa yang dikerjakan oleh guru tersebut. Ditinjau dari Iklim Organisasi, maka saran yang diberikan pihak SMP 28 Semarang adalah Guru SMP Negeri 28 Semarang mampu menjaga iklim organisasi yang kondusif, Saling bekerjasama dalam hal kemajuan sekolahnya dengan melibatkan dan mengikutsertakan guru dalam setiap kegiatan yang ada di sekolah.

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Iklim Organisasi dan Semangat Kerja Guru

ABSTRACT

Teacher morale is a very important aspect in implementing learning. Apart from that, teachers also play an important role in the school decision-making process. Teachers are the main element in supporting school success. Teachers are considered agents of social change and factors in improving the education system. Teacher quality will be achieved if the teaching activities carried out by the teacher are supported by those around him and fellow teachers. The aim of this research is to determine the influence of Leadership Style, Motivation and Organizational Climate on the Work Spirit of Teachers at SMP Negeri 28 Semarang.

The population in this study was 36 Semarang State 28 Junior High School (SMP) teachers. The sample in this study used the census method, where the entire population became the research sample so that the sample in this study was 36 respondents. The independent variables in this research are Leadership Style, Motivation, and Organizational Climate, while the dependent variable in this research is Teacher Work Morale. The data collection method uses a questionnaire. The analysis methods used are validity, reliability test, classical assumption test, F test, t test and multiple regression analysis.

The results of this research indicate that Leadership Style has a significant effect on the Work Spirit of Teachers at SMP 28 Semarang with a significance of $0.013 < 0.05$. Motivation has a significant effect on Teacher Morale at SMP 28 Semarang with a significance of $0.035 < 0.05$. Organizational climate has a significant effect on teacher morale at SMP 28 Semarang with a significance of $0.001 < 0.05$. The coefficient of determination (R Square) is 0.862. This means that the variables Leadership Style (X1), Motivation (X2), and Organizational Climate (X3) have a role of 86.2% in explaining or explaining the Work Morale variable (Y). Meanwhile, the remaining 13.8% ($100\% - 86.2\%$) is explained by other variables that influence Work Morale.

To increase the work spirit of teachers at SMP 9 Semarang in terms of the leadership style, the advice given by SMP Negeri 28 Semarang is that the principal of SMP Negeri 28 Semarang needs to motivate teachers to be more productive in increasing their functional positions. Judging from the motivation of teachers at SMP Negeri 28 Semarang to receive awards, compensation or other things that are in accordance with what the teacher does. Judging from the organizational climate, the advice given by SMP 28 Semarang is that teachers at SMP Negeri 28 Semarang are able to maintain a conducive organizational climate, cooperate with each other in terms of the progress of their school by involving and involving teachers in every activity at the school.

Keywords: Leadership Style, Motivation, Organizational Climate and Teacher Work Morale

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN IKLIM ORGANISASI SERTA PENGARUHNYA TERHADAP SEMANGAT KERJA GURU SMP NEGERI 28 SEMARANG DI KOTA SEMARANG”.

Penulis menyadari bahwa keberhasilan dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari adanya bantuan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Cahyani Tunggal Sari, , SE., MA., MM selaku ketua STIE SEMARANG.
2. Heri Natoil, S.Ag, MM selaku ketua program studi manajemen STIE SEMARANG.
3. Eni Puji Estuti, SE., MM selaku Dosen Pembimbing yang memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penulisan skripsi.
4. Segenap Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) SEMARANG yang telah memberikan ilmu selama masa perkuliahan.
5. Keluarga tercinta yang telah memberikan dukungan moriil dan materil dalam penyusunan skripsi ini.
6. Kepala Sekolah dan Guru-guru SMP Negeri 28 Semarang yang telah mengijinkan untuk melakukan penelitian untuk skripsi ini.
7. Teman-teman Manajemen STIE SEMARANG yang banyak memberikan semangat dan kebersamaan.

Harapan penulis dari penyusunan skripsi ini semoga bermanfaat bagi semua pihak.

Semarang, 20 Mei 2024

SHELIN NILAM SARI
NPM : 220202000121

DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	ii
PENGESAHAN SKRIPSI	iii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah	8
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian	9
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Landasan Teori	10
2.1.1. Semangat Kerja Guru	10
2.1.2. Gaya Kepemimpinan	17
2.1.3. Motivasi	23
2.1.4. Iklim Organisasi	29
2.2. Penelitian Terdahulu.....	33
2.3. Kerangka Pemikiran	36
2.4. Hipotesis	36
 BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Populasi dan Penentuan Sampel.....	38

3.1.1. Populasi	38
3.1.2. Sampel	38
3.2. Variabel Penelitian Dan Definisi Operasional Variabel	39
3.3. Metode Pengumpulan Data	40
3.3.1. Uji Validitas	41
3.3.2. Uji Reliabilitas	42
3.4. Metode Analisis Data	43
3.4.1. Uji Asumsi Klasik	43
3.4.2. Analisis Regresi Linier Berganda	44
3.4.3. Uji F	45
3.4.4. Pengujian Hipotesis / uji t	45
3.4.5. Koefisien Determinasi (R^2)	46

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian	47
4.1.1. Gambaran Umum Sekolah SMP N 28 Semarang	47
4.1.2. Gambaran Umum Responden	47
4.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian	49
4.1.4. Pengujian Asumsi Klasik	55
4.1.5. Analisis Regresi Linier Berganda	59
4.1.6. Uji F	61
4.1.7. Uji t	61
4.1.8. Koefisien Determinasi	63
4.2. Pembahasan	64

BAB V PENUTUP

5.1. Kesimpulan	68
5.2. Saran	68

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	33
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel	39
Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas	41
Tabel 3.3 Hasil Uji Reliabilitas	42
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden.....	47
Tabel 4.2 Lama Mengajar Responden	48
Tabel 4.3 Pendidikan Responden	49
Tabel 4.4 Tanggapan Responden Tentang Gaya Kepemimpinan	49
Tabel 4.5 Tanggapan Responden Tentang Motivasi	51
Tabel 4.6 Tanggapan Responden Tentang Iklim Organisasi	52
Tabel 4.7 Tanggapan Responden Tentang Semangat Kerja Guru	54
Tabel 4.8 Hasil Uji Normalitas Residual.....	57
Tabel 4.9 Hasil Uji Multikolenieritas	58
Tabel 4.10 Hasil Uji Linier Barganda	60
Tabel 4.11 Hasil F.....	61
Tabel 4.12 Hasil Uji t.....	62
Tabel 4.13 Hasil Uji Koefisien Determinasi	64

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	36
Gambar 4.1 Uji normalitas.....	56
Gambar 4.2 Uji Heteroskedastisitas.....	59

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner

Lampiran 2. Tabulasi Data Penelitian

Lampiran 3. Hasil Olah Data SPSS

Lampiran 4. Surat Keterangan Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang Masalah

Kualitas pendidikan di Indonesia saat ini sangat memprihatinkan, ini dibuktikan antara lain dengan data UNESCO (tahun 2000) tentang peringkat Indeks Pengembangan Manusia (*Human Development Index*), yaitu komposisi dari peringkat pencapaian pendidikan, kesehatan, dan penghasilan per kepala yang menunjukkan, bahwa indeks pengembangan manusia Indonesia makin menurun. Di antara 174 negara di dunia Indonesia menempati urutan ke-102 (1996), ke-99 (1997), ke-105 (1998), dan ke-109 (1999) (Damanik, 2019).

Kualitas pendidikan Indonesia yang rendah itu juga ditunjukkan data Balitbang (tahun 2003) bahwa dari 146.052 SD di Indonesia ternyata hanya delapan sekolah saja yang mendapat pengakuan dunia dalam kategori *The Primary Years Program (PYP)*. Dari 20.918 SMP di Indonesia ternyata juga hanya delapan Sekolah yang mendapat pengakuan dunia dalam kategori *The Middle Years Program (MYP)* dan dari 8.036 SMA ternyata hanya tujuh sekolah saja yang mendapat pengakuan dunia dalam kategori *The Diploma Program (DP)*. Penyebab rendahnya mutu pendidikan di Indonesia antara lain adalah masalah efektifitas, efisiensi dan standardisasi pengajaran (Damanik, 2019)

Sekolah layaknya organisasi yang secara operasional digerakkan oleh sekelompok manusia yang saling terintegrasi dalam aktivitas kerjasama

pelaksanaan tugas maupun hubungan social (“Educational Management Organizations,” 2021; Ekawati, 2019; Utamy et al., 2020). Guru merupakan salah satu unsur penting di sekolah (Mukhlisoh, 2018; Septiani, 2019), peran guru menjadi sentral aktivitas utama sekolah yaitu aktivitas pembelajaran (Muizzuddin, 2019). Sebagai lokomotif aktivitas pembelajaran di sekolah, disamping wajib memiliki seperangkat kompetensi dasar guru juga perlu menjaga semangat kerjanya. Gairah dan antusiasme guru terhadap peserta didik, pembelajaran, aktivitas sekolah, dan pengembangan profesionalnya merupakan bagian dari indicator semangat kerja guru yang tinggi (Ahmad, 2017; Bost, 2019; Ngang & Chan, 2015). Menjaga semangat kerja berarti berupaya meningkatkan produktivitas (Neely, 2013). Produktivitas guru ditandai dengan meningkatkan hasil belajar peserta didik, terealisasinya program sekolah dengan maksimal (Bost, 2019), serta adanya hasil atau produk guru sebagai tenaga pendidik professional (Rini & Sidhiq, 2020; Wolomasi et al., 2019) seperti artikel ilmiah, buku, ataupun pendekatan dan model pembelajaran baru hasil *based practice*. Guru dengan semangat kerja yang baik akan menampilkan sikap-sikap yang positif dalam bekerja: memberikan senyum dan tawa pada situasi yang tepat, memiliki inisiatif, berfikir kreatif, fleksibel, bergairah dalam pekerjaannya, berani mengambil tanggung jawab, mampu bekerjasama dengan baik, dan berinteraksi secara efektif (Chow et al., 2007; Fottler et al., 2015; Gutterman, 2020; Kembauw et al., 2020; Neely, 2013 dalam Supit dkk, 2021)

Peran guru sebagai salah satu unsur dalam proses belajar mengajar (PBM) sangat berperan, baik dalam sebagai pengajar yang melakukan *transfer of knowledge*, dan dapat juga sebagai pembimbing yang mendorong potensi, mengembangkan, dan memobilisasi siswa dalam belajar. Guru sebagai pengajar atau pendidik adalah hal yang perlu diperhatikan agar bisa menyampaikan suatu pengajaran dengan baik didalam menyampaikan proses pembelajaran di kelas dan puas dengan hasil yang di capai siswa. Baik dan buruknya kinerja dari institusi pendidikan itu dilihat pada semangat kerja masing-masing guru yang ada di dalamnya, oleh karena itu peranan sumber daya manusia di dalam suatu institusi pendidikan sangatlah berarti dan tidak dapat dipisahkan. Kualitas guru akan dicapai apabila aktivitas dalam mengajar yang dilakukan oleh guru didukung oleh sekelilingnya dan rekan kerja sesama guru.

Salah satu faktor yang meningkatkan kinerja dan produktifitas adalah semangat kerja (Bechtold, 2010). Meningkatnya semangat kerja guru dapat membuat pekerjaan lebih cepat, tingkat absensi akan dapat dikurangi dan pendapatan (kompensasi, gaji dll), rasa aman, jabatan atau kedudukan lebih tinggi atau kedudukan yang diperhitungkan, kepuasan terhadap pekerjaan seperti minat kerja, peluang kerja, dan rasa bangga terhadap profesi. (Tohardi, 2002)

Semangat kerja guru merupakan salah satu masalah dalam dunia pendidikan yang menarik untuk dikaji. Semangat kerja guru merupakan aspek yang sangat penting dalam pelaksanaan pembelajaran (Govindarajan D. K., 2012), (Smith K. R.,1966). Guru merupakan unsur pokok dalam menunjang

keberhasilan sekolah (Sari, 2016) dan memiliki peran sentral dalam pengembangan profesional guru (Bordhan, 2015). Selain itu, guru juga berperan penting dalam proses pengambilan keputusan sekolah (Sarafidou & Chatziioannidis, 2013). Guru dianggap sebagai agen perubahan sosial (Shukla, 2014) dan faktor perbaikan sistem pendidikan (Neelam, 2014). Oleh karena itu, guru memiliki peran penting dalam dunia pendidikan (Chughati & Perveen, 2013) karena sebagai aset utama (Aslam, 2012) dalam mencapai efektivitas sekolah (Chamundeswari, 2013). Seperti halnya yang diungkapkan oleh Lester bahwa semangat kerja guru penting dalam menentukan keberhasilan proses belajar mengajar (Kingoina, Kadenyi, & Ngaruiya, 2015), (Berkovich, 2011).

Semangat kerja guru dapat ditingkatkan salah satu caranya adalah dengan mengurangi tingkat kesalahan yang dilakukan dalam melaksanakan pekerjaannya (Ngurah, 2016). Semangat kerja atau moral kerja adalah sikap-sikap dari individu-individu maupun kelompok-kelompok terhadap lingkungan kerjanya dan terhadap kesukarelaannya untuk bekerja sama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh dengan kebutuhan utama organisasi (Tohardi, 2002: 428). Rose (2013) menyatakan kompensasi dapat mendorong motivasi dan semangat karyawan, kompensasi yang diberikan harus selalu memadai dan adil.

Sebuah organisasi dalam melakukan aktivitasnya hendaklah memiliki seorang pemimpin yang andal sehingga mampu mengantisipasi dalam menentukan masa depan serta dapat mengambil peluang dari perubahan yang ada. Pemimpin seperti ini adalah pemimpin yang memiliki keunggulan

sehingga dapat mengiringi organisasi dan para guru untuk sampai pada tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan menggambarkan sifat, sikap dan perilaku konsisten yang ditampilkan seorang pemimpin baik secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi anggota organisasinya untuk melakukan suatu kegiatan sesuai dengan apa yang telah disepakati. Di dalam melaksanakan tugasnya, seorang pemimpin tidak menjalankan semua pekerjaannya secara sendiri, tetapi dibantu oleh sejumlah orang untuk melaksanakannya. Oleh sebab itu seorang pemimpin harus mampu mendorong dan membangkitkan daya gerak dan kemauan kerja gurunya untuk melakukan suatu pekerjaan dalam meningkatkan prestasi kerjanya. Berbagai macam tingkah laku dan karakter perlu dimotivasi dan diarahkan agar tercapai tujuan dari organisasi. Di samping itu, sebagai seorang pemimpin, harus dapat memberikan perhatian yang serius terhadap para gurunya, (Fathoni, 2006). Semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah semakin tinggi semangat kerja guru. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Damanik (2019) memperoleh hasil bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru.

Motivasi yang dimulai dari dalam dirinya sendiri (motivasi instrisik) motivasi yang paling berhasil adalah pengarahan diri sendiri oleh pekerja yang bersangkutan. Keinginan atau dorongan tersebut harus datang dari individu itu sendiri bukan dari orang lain dalam bentuk kekuatan dari luar. Dari beberapa penjelasan dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru adalah suatu perangsang keinginan dan daya gerak yang menyebabkan seorang guru bersemangat dalam mengajar karena terpenuhi dalam kebutuhannya. Hasil

penelitian yang dilakukan oleh Garaika dan Muhammad (2019); Cahyani dan Ni Wulan (2019); Octaviani dan I Wayan (2019); Ambarita dkk (2021) memperoleh hasil bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru.

Hubungan antar personal mengukur sejauh mana keterlibatan personalia yang ada di sekolah seperti kepala sekolah, guru, dan peserta didik saling mendukung dan membantu sejauh mana mereka dapat mengekspresikan kemampuan mereka secara bebas dan terbuka. Pertumbuhan dan perkembangan pribadi atau disebut juga dimensi berorientasi pada tujuan utama sekolah dalam mendukung pertumbuhan atau perkembangan pribadi dan motivasi diri guru untuk tumbuh dan berkembang. Perubahan dan perbaikan ini membicarakan sejauh mana iklim sekolah mendukung harapan, memperbaiki kontrol, dan merespon perubahan. Semakin baik iklim di Sekolah semakin tinggi semangat kerja guru. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Triyanah dan Edi (2016); Damanik (2019); Supit (2021) memperoleh hasil bahwa Iklim Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru.

Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 28 Semarang adalah salah satu satuan pendidikan dengan jenjang SMP di Mangkang Kulon, Kec. Tugu, Kota Semarang, Jawa Tengah. Dalam menjalankan kegiatannya, SMP Negeri 28 Semarang berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. SMP Negeri 28 Semarang beralamat di Jalan Kyai Gilang Mangkang Kulon Kecamatan Tugu, Kota Semarang, Jawa Tengah. SMP Negeri 28 Semarang saat ini memiliki jumlah guru 36 orang Guru yang terdiri

dari 21 orang berstatus ASN dan 15 orang berstatus Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (P3K). Pada wawancara dan survey awal yang dilakukan oleh penulis, diperoleh data bahwa pekerjaan-pekerjaan akademis guru banyak dilimpahkan kepada guru dengan status P3K, sehingga beban guru dengan status P3K lebih banyak dibandingkan dengan guru dengan status ASN. Seringkali guru P3K memiliki *double job* di dalam sekolah. Hal ini menyebabkan adanya ketimpangan di dalam SMP Negeri 28 Semarang. Motivasi berprestasi dari Guru ASN menjadi sangat kecil dan masih senang di zona nyaman. Selain itu, pada survey awal yang dilakukan terdapat presensi yang tidak tertib yang dilakukan oleh semua guru. Hal ini yang menjadikan Semangat Kerja Guru menurun di Sekolah Menengah Pertama (SMP) 28 Kota Semarang.

Penelitian ini dilakukan di SMP Negeri 28 Semarang dengan adanya gap fenomena terkait dengan banyaknya Guru yang masih tidak naik pangkat dan golongan selama bertahun-tahun. Sehingga dapat disimpulkan bahwa ada penurunan Semangat kerja guru untuk dapat meningkatkan pangkat dan golongannya. Berdasarkan penjabaran di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul penelitian “GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI, DAN IKLIM ORGANISASI SERTA PENGARUHNYA TERHADAP SEMANGAT KERJA GURU SMP NEGERI 28 SEMARANG DI KOTA SEMARANG”

1.2. Perumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah

1. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Semangat Kerja Guru SMP Negeri 28 Semarang di Kota Semarang.
2. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Semangat Kerja Guru SMP Negeri 28 Semarang di Kota Semarang.
3. Apakah Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Semangat Kerja Guru SMP Negeri 28 Semarang di Kota Semarang.

1.3. Tujuan penelitian

Bedasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja Guru SMP Negeri 28 Semarang di Kota Semarang.
2. Untuk menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Semangat Kerja Guru SMP Negeri 28 Semarang di Kota Semarang.
3. Untuk menganalisis pengaruh Iklim Organisasi terhadap Semangat Kerja Guru SMP Negeri 28 Semarang di Kota Semarang.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan menambah pengalaman dalam menerapkan ilmu yang didapatkan selama kuliah ke dalam implementasinya.
2. Penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi, bahan saran, konsep dan pengetahuan serta bisa digunakan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya, khususnya bagi peneliti yang tertarik pada kasus yang sama.

1.4.2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat membantu memberikan masukan dan juga sebagai bahan pertimbangan terhadap pihak SMP Negeri 28 Semarang untuk lebih meningkatkan Semangat Kerja Guru, khususnya ditinjau dari Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Iklim Organisasi.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Semangat Kerja Guru

2.1.1.1. Definisi Semangat Kerja Guru

Semangat kerja adalah perilaku individu (Siswanto, 2002) dan kelompok (Tohardi, 2002) dalam melakukan pekerjaan secara lebih giat, lebih cepat, dan lebih baik (Nitisemito, 2002). Semangat kerja menunjukkan iklim dan suasana pekerja (Handoko, 2004). Menurut Moekijat semangat kerja akan berdampak pada keterlibatannya terhadap pekerjaan dan organisasinya (Majorsy, 2007) sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Smith K. R., 1966). Menurut Ellanberg, semangat kerja guru yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja guru dan prestasi akademik siswa (Kingoina J. O., 2015), (Smith K. R., 1976). Young menyatakan apabila semangat kerja guru tinggi, maka akan berdampak baik pada semangat belajar dan prestasi siswa (Mackenzie, 2007), (Smith K. R., 1966). Semangat kerja merupakan bagian dari organisasi sosial (Brady J. , 2007), dimana guru yang memiliki semangat kerja dapat menciptakan kreativitas, inovasi (Linz, Good, & Huddleston, 2006), memiliki kecerdasan (Mitroff & Denton, 1999), dan dapat mencari peluang dalam berbagai aspek (Ashmos & Duchon, 2000). Semangat kerja berarti memiliki gairah dan energi (Kinjerski & Skrypnek, *Defining*

Spirit at Work Finding Common Ground, 2004) yang ditunjukkan pada saat terlibat dalam pekerjaan (Taormina & Gao, 2008). Terdapat empat indikator yang dapat mengukur semangat kerja yaitu disiplin, tanggung jawab, antusiasme, dan loyalitas (Siswanto, 2002). Disiplin adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Tanggung jawab adalah kesadaran individu akan tingkah laku atau perbuatan yang disengaja maupun yang tidak disengaja. Tanggung jawab juga berarti berbuat sebagai perwujudan kesadaran akan kewajibannya. Loyalitas adalah salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan.

Berkenaan dengan semangat kerja sebagai pengajar, menurut (Usman, 2005), mencakup aspek kemampuan personal, kemampuan profesional dan kemampuan sosial. *Performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau untuk kerja, LAN dalam (Sedarmayanti, 2001). Menurut Fattah (2000), prestasi kerja atau penampilan kerja (*performance*)

diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu.

Dalam meningkatkan kinerja organisasi, pimpinan berperan mempertahankan visi organisasi dan pegawai memupuk interaksi dan kebersamaan yang memicu kreativitas, produktivitas, dan efisiensi sehingga dicapai kondisi organisasi yang ideal. (Damanik, 2017). Kinerja adalah suatu hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pekerja dalam bidang pekerjaannya, menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu (Damanik, 2018). Sedangkan menurut Lasmaya (2016), mengungkapkan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan guru. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan, kinerja adalah suatu hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pekerja dalam bidang pekerjaannya, menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu.

Semangat kerja atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, kemudian pengalaman dan keunggulan serta penggunaan waktu. Semangat kerja akan baik jika guru telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar. Semangat kerja dilihat dari sejauh mana guru tersebut melaksanakan tugasnya dengan tertib dan bertanggung jawab, kemampuan menggerakkan dan memotivasi siswa untuk belajar dan

bekerjasama dengan guru lain. Semangat kerja sebagai perangkat perilaku nyata yang ditunjukkan oleh guru pada waktu memberikan pelajaran kepada siswanya. Dalam penelitian ini, semangat kerja dalam proses belajar mengajar adalah hasil kerja atau prestasi kerja yang dicapai oleh seorang guru berdasarkan kemampuannya mengelola kegiatan belajar mengajar dari mulai membuka pelajaran sampai menutup pelajaran. Semangat kerja sebenarnya tidak hanya dalam proses belajar mengajar, tetapi lebih luas lagi mencakup hak dan wewenang guru yang dimiliki. Namun demikian proses belajar mengajar dipandang sebagai sebuah posisi dimana segala semangat kerja tertampung didalamnya.

2.1.1.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Zainun (2010) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja yaitu (1) hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan; (2) kepuasan para karyawan terhadap tugas dan pekerjaan karena memperoleh tugas yang disukai sepenuhnya; (3) terdapatnya suatu suasana dan iklim yang bersahabat sehingga mampu meningkatkan semangat kerja karyawan; (4) rasa kemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang juga merupakan tujuan bersama-sama; (5) adanya tingkat kepuasan ekonomi sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jeri payah yang telah diberikan oleh organisasi dan; (6) adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap

segala sesuatu yang dapat membahayakan diri pribadi dan karier dalam pekerjaan (Asnawi, 1999).

Sikap para pekerja yang dapat meningkatkan semangat kerja dipengaruhi oleh bagaimana mereka memandang beberapa faktor. Faktor-faktor itu menurut Stan Kossen (1986:228) adalah:

1. Organisasi itu sendiri

Organisasi penting mempengaruhi sikap para pekerja terhadap pekerjaan mereka. Umpamanya reputasi umum organisasi yang tidak menguntungkan dapat mempengaruhi sikap para pekerja secara buruk atau perusahaan yang tidak dapat mengantisipasi kecenderungan-kecenderungan pasar sehingga mengalami kemunduran yang cepat akan mengakibatkan semangat kerja pekerja menurun.

2. Kegiatan-kegiatan mereka

Pekerjaan merupakan hasil dari lingkungan keseluruhan. Hubungan para pekerja dengan keluarga dan sahabat mereka dapat mempengaruhi perilaku dan sikap mereka tentang pekerjaan.

3. Sifat pekerjaan

Kerja cenderung menjadi semakin terspesialisasi dan rutin. Banyak jenis pekerjaan yang menjurus kepada kejenuhan, pemikiran obsesi dan keterasingan.

4. Teman sejawat

Sebagai anggota kelompok, sikap terhadap suatu kondisi kerja dipengaruhi oleh sikap kolektif kelompok. Suatu kondisi yang secara

tiba-tiba bisa mempengaruhi semangat karena tekana teman-teman sejawat.

5. Kepemimpinan

Tindakan-tindakan manager mempunyai pengaruh yang kuat atas semangat kerja para karyawan. Manager menentukan suasana dan mempunyai tanggung jawab utama untuk menetapkan iklim yang sehat.

6. Konsep tentang diri

Konsep diri para pekerja cenderung mempengaruhi sikap mereka terhadap lingkungan organisasi. Orang-orang yang tidak memiliki kepercayaan diri atau menderita cacat fisik atau mental sering menimbulkan problem-problem moral. Oleh karena konsep pekerjaan itu sendiri yaitu bagaimana mereka melihat diri sendiri sangat mempengaruhi sikap terhadap pekerjaan.

7. Keperluan-keperluan pribadi

Terpenuhinya keperluan pribadi akan meningkatkan semangat kerja mereka. Lingkungan kerja yang menyenangkan merupakan sumber pembentuk semangat kerja yang tinggi.

Penjelasan di atas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan, terlihat bahwa suasana kerja yang terjadi di lingkungan di mana ia bekerja akan mempengaruhi semangat kerjanya. Kerjasama antar karyawan, aturan yang berlaku di perusahaan dan kondisi pribadi yang terjadi berpengaruh terhadap kondisi mental

karyawan. Hal ini akan berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas karyawan.

- a. Menurut Ahmad Tohari (2002:431) faktor-faktor yang berperan terhadap semangat kerja karyawan adalah sebagai berikut:
 - Kebanggaan pekerja terhadap pekerjaannya dan kepuasanya dalam mengerjakan pekerjaan yang baik.
- b. Sikap terhadap pemimpin.
- c. Hasrat untuk maju.
- d. Perasaan telah diperlakukan dengan baik.
- e. Kemampuan untuk bergaul dengan kawan sekerjanya.
- f. Kesadaran akan tanggung jawab terhadap pekerjaannya

Faktor-faktor yang berperan terhadap semangat kerja karyawan menggambarkan betapa heterogennya sifat manusia atau karyawan dalam suatu perusahaan. Hal ini dapat dikatakan bahwa seorang manajer perusahaan seperti seorang ayah dalam keluarga, yang harus pandai memperhatikan anak-anaknya. Begitu pula karyawan dalam perusahaan yang selalu menuntut perhatian dan pujian sehingga semangat dan motivasi bekerja tetap stabil

2.1.1.3. Indikator Semangat Kerja

Menurut Mafra (2017), indikator semangat kerja karyawan tersebut antara lain sebagai berikut :

- a. Presensi, meliputi : kehadiran pegawai ditempat kerja, ketepatan pegawai datang/pulang kerja dan kehadiran pegawai apabila mendapat undangan/ kegiatan organisasi.
- b. Kerja sama, meliputi : kesediaan pegawai bekerja sama, kemauan membantu teman sekantor, kemauan memberi kritik / menerima kritik
- c. Antusiasme, meliputi: giat bekerja dan tidak mudah menyerah mengerjakan pekerjaan yang sulit
- d. Kreatifitas, meliputi: memberi ide baru dalam bekerja

Nitisemito (2002) menyebutkan indikator semangat kerja adalah :

- 1. Kedisiplinan Guru
- 2. Ketelitian Guru
- 3. Antusiasme Guru
- 4. Loyalitas Guru

2.1.2. Gaya Kepemimpinan

2.1.2.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leadership*) merupakan inti sari manajemen. Dengan kepemimpinan yang baik, proses manajemen akan berjalan dengan lancar dan guru menjadi bergairah melaksanakan tugas-tugasnya. Gairah kerja, produktivitas kerja dan proses manajemen suatu organisasi akan baik jika tipe, gaya, cara, atau style kepemimpinan yang diterapkan pimpinannya baik. Jelasnya baik buruknya, tercapai atau tidaknya tujuan suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh kecakapan dan kewibawaan pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya untuk

mengarahkan pada bawahannya (Damanik, 2019). Menurut Potu (2013), kepemimpinan merupakan suatu aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan Hasibuan (2004), Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya, agar mau bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Damanik (2017), sebagai seorang pemimpin, manajer mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar untuk dapat menggerakkan dan mendorong bawahannya untuk meningkatkan kinerjanya.

Gaya adalah sikap, sifat, perilaku, yang mendasar dari seorang pemimpin untuk berbuat sesuatu. Sedangkan gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu cara yang digunakan oleh kepala sekolah untuk mempengaruhi bawahan agar sarana organisasi tercapai. Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan pola menyeluruh dilakukan kepala sekolah baik yang tampak maupun tidak tampak yang ditampilkan oleh kepala sekolah dalam melakukan berbagai kegiatan. Hal tersebut dapat dilihat saat kepala sekolah memimpin rapat memaparkan tentang program kerja kepala sekolah, program semester, program tahunan, visi dan misi sekolah, serta peraturan/tata tertib yang di buat oleh sekolah. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar mau melaksanakan perintahnya dalam mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan menggambarkan sifat, sikap dan perilaku konsisten yang ditampilkan seorang pemimpin

baik secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi anggota organisasinya untuk melakukan suatu kegiatan sesuai dengan apa yang telah disepakati. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara atau strategi yang diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Hermanto, 2020).

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan ketahu pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain. Gaya kepemimpinan yang dipakai antara satu dengan lainnya berbeda tergantung pada situasi dan kondisi dilapangan. Gaya kepemimpinan paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitasnya, kepuasan kerja, membangun suasana akrab dan dinamis serta mudah menyesuaikan dengan segala situasi. Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklarifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, mementingkan hubungan kerja sama, dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai. Pada tahun 1930-an ada yang berpendapat bahwa gaya kepemimpinan sebagai suatu rangkaian kesatuan yang didasarkan pada derajat pembagian kekuasaan dan pengaruh antara pimpinan dan bawahan. Dalam rangkaian tersebut dapat diidentifikasi

empat gaya kepemimpinan dasar yaitu mengatakan, menjual, konsultasi, dan bergabung (Hermanto, 2020).

Menurut pendapat teori kepemimpinan demokratis bukanlah pendekatan kepemimpinan terbaik dalam semua situasi, mereka lebih menyarankan penggunaan semua gaya mulai dari mengatakansampai bergabung. Untuk menemukan gaya yang paling efektif dalam menghadapi keadaan tertentu maka perlu mempertimbangkan kekuatan yang ada dalam tiga unsur, yaitu: dari diri pemimpin, bawahan, dan situasi secara menyeluruh. Organisasi adalah kumpulan orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Organisasi merupakan kerangka kerja yang dilakukan oleh seluruh sistem manajemen untuk mendapatkan hasil kerja yang efisien. Oleh sebab itu, hubungan antar manusia sebagai pelaksana organisasi tersebut memiliki peranan yang sangat penting. Hubungan antar manusia dalam suatu organisasi dapat mewarnai dan memberikan situasi yang memungkinkan setiap individu di dalam organisasi tersebut merasa nyaman dan betah dalam berkarya dan meniti karir demi kemajuan organisasi dan perkembangan dirinya. Organisasi memiliki unsur-unsur yang saling berkaitan, dan tidak dapat dipisahkan antara yang satu dengan yang lainnya, ini berarti bahwa setiap organisasi memerlukan pengorganisasian yang baik sehingga organisasi tersebut dapat berjalan sebagaimana mestinya. Unsur-unsur tersebut adalah: kerja sama, gabungan individu, aturan-aturan, dan tujuan tertentu (Hermanto, 2020).

Pemimpin organisasi harus dapat mengelola dan mengendalikan organisasi sehingga akan diperoleh suatu hasil kerja dan usaha bersama yang dapat memenuhi tujuan bersama yang telah ditetapkan. Iklim organisasi yang harmonis, dapat menunjang dan memberikan pengaruh kepada kinerja individu dalam menjalankan tugasnya di organisasi, dengan demikian akan sangat berpengaruh pula terhadap keberhasilan organisasi tersebut. Iklim sekolah merupakan tatanan kehidupan sosial sekolah yang mencerminkan terjadinya komunikasi antar warga sekolah yang meliputi: kepercayaan, dukungan, keterbukaan dalam komunikasi, dan kerja sama antar warga sekolah. Iklim sekolah suatu sistem kehidupan yang berlaku pada semua warga sekolah dan mempunyai kekhususan serta keunikan tersendiri. Iklim organisasi yang kondusif dapat mendorong dan mempertahankan kepuasan kerja para guru. Dengan demikian iklim organisasi harus diciptakan sehingga guru merasa nyaman dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Iklim organisasi yang kondusif akan mendorong guru untuk lebih berprestasi secara optimal sesuai dengan minat dan kemampuannya (Hermanto, 2020).

2.1.2.2. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Damanik (2019) indikator gaya kepemimpinan yaitu :

1. Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah
2. Memotivasi guru
3. Komunikasi kepada guru
4. Pengendalian Emosi

Menurut Kartono (2008), gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan. Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
2. Kemampuan Memotivasi. Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
3. Kemampuan Komunikasi. Kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan. Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang

lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

5. **Tanggung Jawab.** Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.
6. **Kemampuan Mengendalikan Emosional.** Kemampuan Mengendalikan Emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

2.1.3. Motivasi Guru

2.1.3.1. Pengertian Motivasi Guru

Menurut Siagian (2002 : 171) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah:

1. Faktor internal (intrinsik) yaitu faktor yang timbul dari dalam diri pegawai tersebut seperti kesenangan bekerja, kesesuaian dengan sekelilingnya, tanggung jawab pribadi.
2. Faktor eksternal (ekstrinsik) yaitu faktor yang timbul atau datang dari luar diri pegawai tersebut seperti :

a. Penempatan pegawai.

Menempatkan pegawai pada posisi yang tepat akan membangkitkan semangat kerja pegawai sehingga tujuan motivasi yaitu peningkatan prestasi dan produktivitas kerja akan tercapai

b. Gaji dan insentif yang diberikan perusahaan.

Gaji adalah imbalan yang diterima atas jasa yang diberikan. Sedangkan insentif merupakan suatu dorongan atau perasaan yang diberikan dengan sengaja kepada para pegawai agar dalam diri mereka timbul semangat kerja yang lebih besar untuk berprestasi dalam perusahaan.

c. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang baik dan memadai akan membuat pegawai betah dan nyaman berada ditempat kerja sehingga pegawai akan termotivasi untuk meningkatkan kualitas kerjanya. Nawawi (2005:351) menyatakan bahwa: “Motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan (kegiatan)”. Menurut Maslow, dalam Robbins (2006:166) mengemukakan bahwa: “Motivasi adalah suatu proses pemenuhan kebutuhan” Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2002:93) menyatakan bahwa Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

Teori Motivasi Abraham Maslow dinamakan “*Theory of Human Motivation*”. Teori ini mengikuti teori jamak, yakni seseorang berperilaku (bekerja) karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat dua telah terpenuhi, maka muncul kebutuhan tingkat tiga dan seterusnya sampai tingkat kelima. Dasar dari teori ini adalah:

- a. Manusia adalah makhluk yang berkeinginan, ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus menerus dan akan berhenti bila akhir hayat tiba.
- b. Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator.
- c. Kebutuhan manusia akan tersusun dalam suatu jenjang yakni:
 1. *Physicologi needs* (kebutuhan fisik)
 2. *Security or safety needs* (kebutuhan keselamatan)
 3. *Affiliation or acceptance needs* (kebutuhan sosial)
 4. *Esteem or status needs* (kebutuhan akan penghargaan prestise)
 5. Aktualisasi diri

Menurut Stokes dalam Kadarisman (2012) motivasi kerja adalah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya

dengan lebih baik, juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagalnya dalam banyak hal dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan baru. Menurut Stokes dalam Kadarisman (2012) motivasi kerja adalah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagalnya dalam banyak hal dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan baru. Menurut Sutikno (2012) apabila para guru mempunyai motivasi kerja yang tinggi, mereka akan terdorong dan berusaha untuk meningkatkan kemampuannya dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kurikulum yang berlaku di sekolah/madrasah sehingga diperoleh hasil kerja yang maksimal.

Menurut Faustino dalam Kadarisman (2012) motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi ini melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Yang tergolong pada faktor-faktor yang sifatnya individual adalah kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan. Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji, keamanan pekerjaan, sesama pekerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri.

Motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai kemauan/kebutuhan untuk mencapai tujuan

tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas. Motivasi adalah apa yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu dari dalam dirinya untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi dimengerti sebagai ungkapan kebutuhan seseorang secara pribadi yang bisa dirangsang untuk menjadi lebih aktif lagi dalam mencapai tujuan yang diinginkan. mengemukakan pendapatnya tentang motivasi, yaitu sebagai berikut, kata motif diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif dapat diartikan sebagai daya penggerak dari dalam dan di dalam subjek untuk melakukan aktivitas- aktivitas demi mencapai suatu tujuan. Bahkan motif dapat diartikan sebagai suatu kondisi intern (kesiapsiagaan). Berawal dari kata “motif” itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif.

Motivasi mempunyai tiga elemen penting yaitu :

- a. Motivasi itu terjadi diawali dengan perubahan-perubahan energi pada setiap individu
- b. Motivasi tersebut ditandai dengan munculnya perasaan, afeksi seseorang dan lain-lain, dengan kata lain motivasi relevan dengan persoalan persoalan kejiwaan dan emosi yang dapat menentukan tingkah laku manusia
- c. Motivasi tersebut akan terangsang karena adanya respon dari suatu akal yaitu tujuan.

Guru sebagai manusia, sebagai pekerja atau karyawan juga memerlukan 5 (lima) kebutuhan yang telah dikemukakan oleh Maslow dan 10 (sepuluh) faktor lainnya sebagaimana diuraikan diatas sebagai sumber motivasi dalam rangka meningkatkan semangat mengajar. Namun yang paling penting bagi seorang guru adalah motivasi yang dimulai dari dalam dirinya sendiri (motivasi instrinsik) motivasi yang paling berhasil adalah pengarahannya diri sendiri oleh pekerja yang bersangkutan. Keinginan atau dorongan tersebut harus datang dari individu itu sendiri bukan dari orang lain dalam bentuk kekuatan dari luar. Dari beberapa penjelasan dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru adalah suatu perangsang keinginan dan daya gerak yang menyebabkan seorang guru bersemangat dalam mengajar karena terpenuhi dalam kebutuhannya. Guru yang bersemangat dalam mengajar disebabkan telah terpenuhinya kebutuhannya seperti gaji yang cukup, keamanan dalam bekerja bebas dari tekanan pimpinan maupun rekan kerja, dan kebutuhan lainnya. Hal ini akan berdampak pada kepuasan kerja yang akhirnya menciptakan kinerja dengan baik. Dengan demikian dapat dipahami bahwa faktor yang dapat menimbulkan motivasi kerja guru, baik yang bersifat motivator maupun yang lainnya yang berada di lingkungan kerja guru di sekolah.

2.1.3.2. Indikator Motivasi Kerja

Garaika dan Muhammad (2019) menyebutkan indikator untuk motivasi kerja adalah sebagai berikut :

1. Kesenangan bekerja
2. Kesesuaian lingkungan
3. Tanggung jawab pribadi
4. Penempatan
5. Tunjangan jabatan

2.1.4. Iklim Organisasi

2.1.4.1. Pengertian Iklim Organisasi

Iklim dapat diartikan dengan suasana, kondisi atau pengaruh hal ini sesuai dengan pendapat Bloom yang dikutip (Hadianto,2004), bahwa iklim merupakan kondisi, pengaruh dan rangsangan dari luar yang meliputi pengaruh fisik, social dan intelektual individu. Koy dan Miskell dalam Winardi (2002) menambahkan bahwa istilah iklim seperti halnya kepribadian manusia, artinya, masing-masing lingkungan mempunyai ciri (kepribadian) yang tidak sama antara sekolah yang satu dengan sekolah-sekolah yang lain, meskipun sekolah itu dibangun dengan fisik dan bentuk atau arsitektur yang sama. Menurut David dan Newston (2005), bahwa iklim adalah konsep system yang mencerminkan gaya hidup suatu organisasi. Apabila gaya hidup itu dapat ditingkatkan, kemungkinan besar tercapai peningkatan prestasi dapat diukur. Pandangan ini dapat mengindikasikan kualitas iklim kemungkinan meningkatnya prestasi kerja. Iklim tidak dapat dilihat, disentuh, tetapi dia ada seperti udara dalam ruangan. Ia mengitari dan memperngaruhi segala hal yang terjadi dalam suatu organisasi. Iklim dapat mempengaruhi

motivasi, prestasi dan kepuasan kerja. Burhanuddin (2004) mengemukakan bahwa iklim dapat digolongkan menjadi 6 kondisi yaitu: 1). Iklim terbuka, 2) iklim bebas, 3) iklim terkontrol, 4). Iklim familiar (kekeluargaan), 5). Iklim Partenal, dan 6). Iklim tertutup.

Iklim sekolah memainkan peran penting untuk mengembangkan sekolah yang sehat dan positif (Babatunde & Olanrewaju, 2014). Menurut Cohen et al. Iklim sekolah yang positif akan memajukan proses belajar mengajar (Barnes, Brynard, & Wet, 2012) dan meningkatkan pengajaran yang efektif (Rapti, 2012). Hal ini sejalan dengan pendapat Benard, Resnick et al., dan Thapa & Cohen mengatakan bahwa iklim sekolah yang positif dapat mengurangi hambatan siswa pada saat proses belajar mengajar (Jain, Cohen, Huang, Hanson, & Austin, 2015) sehingga dapat meningkatkan prestasi siswa (Voight, Hanson, OMalley, & Adekanye, 2015), kepuasan kerja guru (Galvez, Cruz, & Diaz, 2016) dan efektivitas sekolah (Pashiardis, 2008). Brookover dan Lezzote mengatakan bahwa iklim sekolah penting dalam meningkatkan kesuksesan sekolah (Pashiardis, 2008).

Haynes, Emmons & Comer menyatakan iklim sekolah sebagai kualitas interaksi antarpersonal (Hoffman, Hutchinson, & Reiss, 2009), persepsi dari antarpersonal (Tajasom & Ahmad, 2011) dan kualitas karakteristik kehidupan di lingkungan sekolah (Pourrajab, Roustae, Talebloo, Kasmaiezhadfad, & Ghani, 2015), (Voight, Hanson, OMalley, & Adekanye, 2015) yang bergantung pada kepemimpinan

kepala sekolahnya (Brady L. , 1988). Brookover et al. menyatakan bahwa iklim sekolah merupakan sistem sosial di lingkungan sekolah (Tajasom & Ahmad, 2011) yang dapat mempengaruhi perilaku guru (Hoy, Hoffman, Sabo, & Bliss, 1996), kepuasan kerja guru (Jain, Cohen, Huang, Hanson, & Austin, 2015), (Sahney, 2016) dan tingkat ketidakhadiran guru di sekolah (Lishchinsky & Rosenblatt, 2010). Moos dan Arter mengemukakan bahwa iklim sekolah dapat diukur dengan empat indikator yaitu indikator hubungan antar personal, indikator pertumbuhan atau perkembangan pribadi, indikator perubahan dan perbaikan sistem, dan indikator lingkungan fisik (Hadiyanto, 2004).

Hubungan antar personal mengukur sejauh mana keterlibatan personalia yang ada di sekolah seperti kepala sekolah, guru, dan peserta didik saling mendukung dan membantu sejauh mana mereka dapat mengekspresikan kemampuan mereka secara bebas dan terbuka. Pertumbuhan dan perkembangan pribadi atau disebut juga dimensi berorientasi pada tujuan utama sekolah dalam mendukung pertumbuhan atau perkembangan pribadi dan motivasi diri guru untuk tumbuh dan berkembang. Perubahan dan perbaikan ini membicarakan sejauh mana iklim sekolah mendukung harapan, memperbaiki kontrol, dan merespon perubahan. Lingkungan fisik.

Iklim sekolah didefinisikan beragam oleh para ahli. Iklim sekolah berhubungan erat dengan budaya sekolah, namun harus ada garis pemisah yang dapat membedakan dua hal ini. Jika budaya organisasi

berada pada tataran filosofis, nilai, norma, kepercayaan, regular behaviour yang diyakini dan dilakukan terus menerus oleh warga sekolah sehingga menjadi identitas baginya, sedangkan iklim psychological sense yang dihasilkan dari interaksi warga sekolah dengan menggunakan budaya tersebut. Dengan demikian iklim sekolah berada pada tataran feeling apakah nyaman, menegangkan, formal, informal, enjoy, kompetitif, dan sebagainya (Alaktif & Callens, 2020; Perry & Li, 2019). Jika dianalisis lebih jauh iklim organisasi/sekolah mengacu pada tiga definisi: (1) kepribadian sekolah yang membedakannya dengan sekolah lainnya, (2) suasana sekolah mencakup norma, nilai, kebijakan, prosedur yang mempengaruhi perilaku guru secara individu maupun kelompok, dan (3) persepsi individu terhadap aktivitas dan prosedur operasional sekolah serta persepsinya terhadap penghargaan, dukungan, dan peluang dalam organisasi/sekolah (Gunbayi, 2007).

2.1.4.2. Indikator Iklim Organisasi

Wirawan (2009) menjelaskan bahwa terdapat 5 indikator dalam Iklim Organisasi yaitu :

- a. *Responsibility* (Tanggung Jawab)
- b. *Identity* (Identitas)
- c. *Warmth* (Kehangatan)
- d. *Support* (Dukungan)
- e. *Conflict* (Konflik)

Triyanah dan Edi (2016) menyatakan indikator untuk mengukur

Iklm organisasi sebagai berikut :

1. Hubungan antar guru
2. Pertumbuhan dan perkembangan
3. Kepribadian guru
4. Perubahan dan perbaikan sistem

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1.
Penelitian Terdahulu

No	Judul, Nama Peneliti Tahun	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Saran
1.	Iklm sekolah sebagai determinan semangat kerja guru sekolah Menengah kejuruan Triyanah dan Edi (2016)	Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Iklm Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru	<i>Survey eksplanatory</i> Teknik analisis regresi	Iklm Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru	Instansi perlu menjaga lingkungan kerjanya agar guru tetap nyaman dalam mengajar
2.	Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Semangat Kerja Guru Pada SMK Multazam Gisting Kabupaten Tanggamus lampung Garaika dan Muhammad (2019)	Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap Semangat Kerja Guru	Deskriptif verifikatif dengan pendekatan <i>survey</i>	Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru	Apresiasi kepada guru perlu ditingkatkan dengan memperhatikan pemberian penghargaan, kompensasi atau yang sesuai dengan apa yang dikerjakan oleh guru

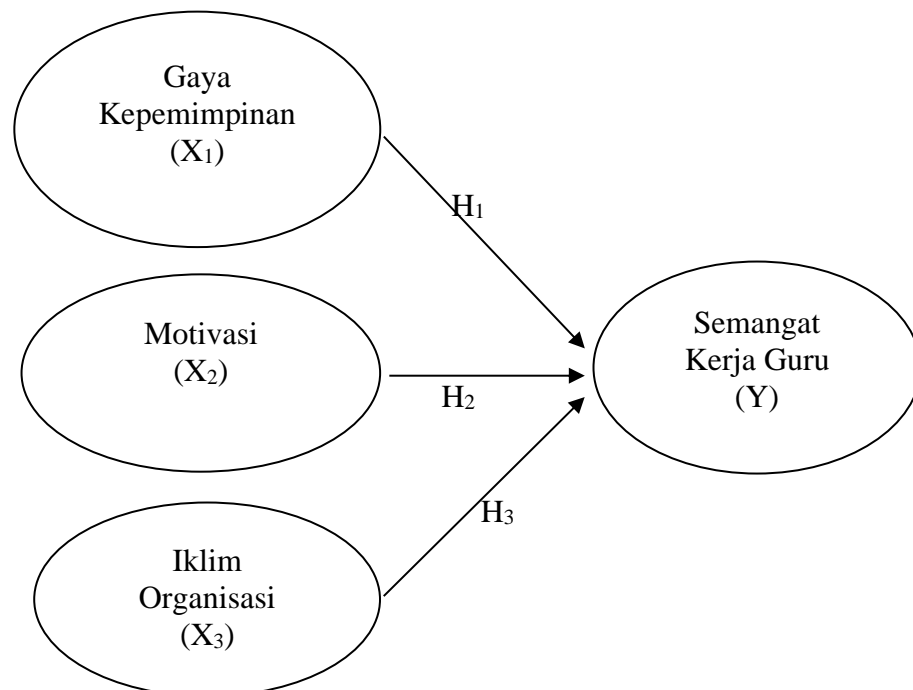
No	Judul, Nama Peneliti Tahun	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Saran
3.	Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Cahyani dan Ni Wayan (2019)	Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Kompensasi terhadap Semangat Kerja Guru	Metode sampling jenuh dengan penyebaran kuesioner	Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru.	Pihak Sekolah diharapkan mendukung bagi Guru yang ingin atau sedang melanjutkan studinya ke jenjang yang lebih tinggi
4.	Pengaruh motivasi, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Bello Desain Disingaraja Octaviani dan I Wayan (2019)	Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Semangat Kerja	Regresi Linier Berganda	Motivasi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja	Memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh pegawai dan Guru untuk mengembangkan potensi dan kemampuannya melalui pelatihan, diklat, maupun training khusus
5.	Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Kerja Terhadap Semangat Kerja Guru Damanik (2019)	Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan, dan Iklim Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru	Penelitian asosiatif dan regresi liner berganda	Kepemimpinan dan Iklim Kerja berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru	Perlu menyusun kebijakan dan program pembinaan kepada kepala sekolah dan guru

No	Judul, Nama Peneliti Tahun	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Saran
6.	Hubungan Iklim Sekolah dengan Semangat Kerja Guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa Supit dkk (2021)	Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Iklim Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru	Pendekatan kauntitatif korelasional	Iklim Kerja berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru	Kepala Sekolah hendaknya selalu meningkatkan pola komunikasi kepala sekolah yang baik serta memiliki jiwa visioner dalam kepemimpinannya
7.	Motivasi Internal, Motivasi Eksternal dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Guru di SMA Free Methodist Medan Ambarita dkk (2021)	Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru	Statistic deskriptif dan regresi linier berganda	Motivasi dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru	Motivasi kerja hendaknya dipertahankan dan terus ditingkatkan agar tujuan pembelajaran dan pendidikan dapat tercapai
8.	Motivasi, komunikasi, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja guru di SMP Negeri 5 Denpasar Ni Made Ariesta Yuna Pratiwi & I Gusti Salit Ketut Netra (2020)	Untuk mengetahui Hubungan Iklim Sekolah dengan Semangat Kerja Guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa	Regresi linier berganda	Motivasi, komunikasi, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja guru	Memberikan kesempatan memperbaiki kesalahan yang diperbuat oleh guru dengan meningkatkan teknik-teknik yang lebih efektif

Sumber : berbagai jurnal penelitian, 2024

2.3. Kerangka Pemikiran

Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Iklim Sekolah terhadap Semangat Kerja Guru, maka dibuatlah suatu kerangka pemikiran. Gaya kepemimpinan, Motivasi, dan Iklim Sekolah adalah sebagai variabel bebas, dan Semangat Kerja Guru sebagai variabel terikat, maka hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.4. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya.

Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori dan belum menggunakan fakta. Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H₁ : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Semangat Kerja Guru Pada SMP Negeri 28 Semarang di kota Semarang

H₂ : Motivasi berpengaruh terhadap Semangat Kerja Guru Pada SMP Negeri 28 Semarang di kota Semarang

H₃ : Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Semangat Kerja Guru Pada SMP Negeri 28 Semarang di kota Semarang

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Populasi dan Sampel

3.1.1. Populasi

Menurut Nazir (2005) Mengemukakan bahwa populasi ialah sekumpulan individu-individu dengan kualitas dan karakter yang sudah ditetapkan oleh peneliti. Ciri atau kualitas itu yang dinamakan sebagai variabel. Ia membagi populasi menjadi dua yakni populasi finit dan infinit. Menurut Sugiyono (2012) populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau objek yang memiliki karakter dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh seorang peneliti untuk dipelajari yang kemudian ditarik sebuah kesimpulan. Populasi berkaitan dengan data-data, jika setiap manusia memberikan suatu data, maka ukuran atau banyaknya populasi akan sama dengan banyaknya manusia. Populasi dalam penelitian ini adalah Guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 28 Semarang berjumlah 36 Orang.

3.1.2. Sampel

Menurut Arikunto (2002) Sampel adalah sebagian atau wakil yang diteliti dalam populasi Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan penelitian sensus atau penelitian populasi, dimana seluruh anggota populasi yang merupakan semua Guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 28 Semarang diambil sebagai sampel penelitian

atau responden. Pemilihan sampel ini mengacu pada pendapat Arikunto (2002) bahwa apabila jumlah populasi kurang dari 100 lebih baik diambil semua sebagai sampel penelitian. Dengan demikian, maka teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik sensus, artinya semua populasi menjadi sampel penelitian. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 36 Responden.

3.2. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel terikat (dependen) merupakan tipe variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen (Indriantoro dan Bambang, 2002). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Semangat Kerja (Y). Variabel bebas (Independen) merupakan tipe variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel lain (Indriantoro dan Bambang, 2002). Yang menjadi variabel bebas (Independen) dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1), Motivasi (X_2), dan Iklim Sekolah (X_3).

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

No	Nama variabel	Definisi variabel	Indikator
1	Semangat Kerja (Y)	Perilaku individu dalam melakukan pekerjaan secara giat, lebih cepat, dan lebih baik	1. Kedisiplinan Guru 2. Ketelitian Guru 3. Antusiasme Guru 4. Loyalitas Guru Sumber : Nitisemito (2002)

No	Nama variabel	Definisi variabel	Indikator
2	Gaya Kepemimpinan (X ₁)	Pola menyeluruh dilakukan kepala sekolah baik yang tampak maupun tidak tampak yang ditampilkan oleh kepala sekolah dalam melakukan berbagai kegiatan.	1. Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah 2. Memotivasi guru 3. Komunikasi kepada guru 4. Pengendalian Emosi Sumber : Damanik (2019)
3	Motivasi (X ₂)	Sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan.	1. Kesenangan bekerja 2. Kesesuaian lingkungan 3. Tanggung jawab pribadi 4. Penempatan 5. Tunjangan jabatan Sumber : Garaika dan Muhammad (2019)
4	Iklim Organisasi (X ₃)	Persepsi anggota organisasi dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi dalam lingkungan internal organisasi secara rutin.	1. Hubungan antar guru 2. Pertumbuhan dan perkembangan 3. Kepribadian guru 4. Perubahan dan perbaikan sistem Sumber : Triyanah dan Edi (2016)

Sumber : berbagai jurnal penelitian, 2024

3.3. Metode Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan metode survei menggunakan angket atau kuesioner. Kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden. Dengan kuesioner ini diharapkan responden mudah memberikan jawaban dan membutuhkan waktu yang singkat untuk menjawabnya. Pengumpulan data dilakukan dengan datang secara langsung ke Sekolah Menengah Pertama (SMP)

Negeri 28 Semarang dan melakukan penyebaran kuesioner pada Guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 28 Semarang untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini. Kuesioner berupa pernyataan yang akan diisi oleh responden yaitu Guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 28 Semarang.

3.3.1. Uji Validitas

Suatu instrumen yang valid mempunyai validitas tinggi, sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas yang rendah. Uji signifikansi dilakukan dengan menghitung nilai KMO. Jika nilai $KMO > 0,5$ maka layak untuk dilakukan pengujian Selanjutnya. Untuk melakukan uji validitas instrumen penelitian, digunakan *factor analysis*. *Factor loading* yang dipakai adalah 0,4. Apabila hasil factor loading menunjukkan nilai lebih dari 0,4 maka butir pertanyaan tersebut valid. (Ghozali, 2011).

Tabel 3.2
Hasil Uji Validitas

Variabel	KMO	Indikator	Factor loading	Rule of thumb	Ket
Semangat Kerja (Y)	0,766	Semangat Kerja1	0,862	0,4	Valid
		Semangat Kerja2	0,941	0,4	Valid
		Semangat Kerja3	0,961	0,4	Valid
		Semangat Kerja4	0,948	0,4	Valid
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	0,805	Gaya Kepemimpinan1	0,860	0,4	Valid
		Gaya Kepemimpinan2	0,971	0,4	Valid
		Gaya Kepemimpinan3	0,966	0,4	Valid
		Gaya Kepemimpinan4	0,952	0,4	Valid
Motivasi (X ₂)	0,836	Motivasi1	0,880	0,4	Valid
		Motivasi2	0,937	0,4	Valid
		Motivasi3	0,903	0,4	Valid
		Motivasi4	0,946	0,4	Valid
		Motivasi5	0,935	0,4	Valid

Iklim Kerja (X ₃)	0,797	Iklim Organisasi1	0,895	0,4	Valid
		Iklim Organisasi2	0,931	0,4	Valid
		Iklim Organisasi3	0,948	0,4	Valid
		Iklim Organisasi4	0,970	0,4	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 3.2 nilai KMO dari variabel Gaya kepemimpinan, motivasi, Iklim organisasi, dan semangat kerja menunjukkan nilai diatas 0,50 sehingga dapat dilakukan analisis faktor. Semua indikator memiliki factor loading diatas 0,4. Sehingga indikator-indikator tersebut valid.

3.3.2. Uji Reliabilitas

Uji ini dimaksudkan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. (Ghozali, 2011). Formula statistik yang digunakan untuk mengukur reliabilitas pada penelitian ini adalah uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dinyatakan reliabel jika *Cronbach Alpha* > 0.70 (Ghozali, 2011).

Tabel 3.3
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's alpha	Angka standar reliable	Keterangan
Semangat Kerja (Y)	0,946	0,70	Reliable
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	0,949	0,70	Reliable
Motivasi (X ₂)	0,955	0,70	Reliable
Iklim Organisasi (X ₃)	0,953	0,70	Reliable

Sumber: data primer yang diolah, 2024

Hasil uji reliabilitas pada tabel 3.3 diatas menunjukkan bahwa *Cronbach Alpha* variabel Gaya kepemimpinan, motivasi, Iklim organisasi,

dan semangat kerja menunjukkan nilai lebih dari 0,70. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua variabel adalah reliabel dan layak untuk dilakukan pengujian selanjutnya.

3.4. Metode Analisis

3.4.1. Uji asumsi klasik

3.4.1.1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi, variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Caranya adalah dengan melihat normal *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal. Jika distribusi data adalah normal maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonal (Ghozali, 2011). Adapun cara analisis yang dilakukan adalah dengan menggunakan grafik normal plot, dimana :

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.4.1.2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen,

maka uji jenis ini hanya diperuntukkan untuk penelitian yang memiliki variabel independen lebih dari satu. Untuk mendeteksi adanya multikolonieritas di dalam regresi dapat dilihat dari nilai tolerance dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabel bebas yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jika $VIF < 10$ dan nilai $tolerance > 0.10$ maka tidak terjadi gejala multikolinearitas, (Ghozali, 2011)

3.4.1.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2005). Pengujian terhadap heteroskedastisitas dapat dilakukan melalui pengamatan terhadap grafik plot. Apabila grafik plot membentuk pola tertentu, maka model regresi memiliki gejala heteroskedastisitas, sedangkan apabila titik-titik tersebar tidak teratur dan berada di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu vertikal menunjukkan bahwa model regresi tidak mengandung heteroskedastisitas. (Ghozali, 2005).

3.4.2. Analisis regresi linier berganda

Uji ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yaitu antara Gaya Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2), dan Iklim Organisasi (X_3) terhadap Semangat Kerja

Guru (Y). Model regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini disajikan dalam persamaan berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y : Semangat Kerja Guru

X₁ : Gaya Kepemimpinan

X₂ : Motivasi

X₃ : Iklim Organisasi

a : Intercept (konstanta)

b₁,b₂,b₃ : Koefisien regresi

e : error

3.4.3. Uji F

Uji statistic F pada dasarnya menunjukkan apakah model dalam penelitian layak (fit) atau tidak. Kriteria pengujian dilihat dari besarnya probabilitas dibandingkan dengan 0,05 (Taraf signifikansi $\alpha = 5\%$).

Kriteria pengujian yang digunakan adalah :

- a. Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan nilai probabilitas $< 0,05$, maka model layak (fit)
- b. Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan nilai probabilitas $> 0,05$, maka model tidak layak (tidak fit)

3.4.4. Pengujian Hipotesis (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen (bebas) terhadap variabel dependen (terikat). Pembuktian

dilakukan dengan cara membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} . Kriteria pengujian yang digunakan adalah (Ghozali, 2011) :

1. Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai probabilitas $< 0,05$ maka H_0 ditolak
2. Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai probabilitas $> 0,05$ maka H_0 diterima

3.4.5. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi pada dasarnya untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan dalam memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2011).

Banyak peneliti yang menganjurkan untuk menggunakan nilai Adjusted R^2 pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik. Nilai Adjusted R^2 dapat naik atau turun sesuai kondisi bila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model (Ghozali, 2011).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 28 Semarang

Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 28 Kota Semarang merupakan sekolah menengah negeri yang berlokasi di Jalan Kyai Gilang RT 003 RW 002 Kelurahan Mangkang Kulon, Kecamatan Tugu, Kota Semarang Provinsi Jawa Tengah. Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 28 kota Semarang telah memperoleh Akreditasi A dengan pimpinan Ibu Triyana sebagai kepala sekolah. SMP Negeri 28 kota Semarang ini telah memperoleh ijin Pendirian dengan No. SK Pendirian Sekolah : 0594/O/1985 tanggal 22 November 1985. SMP Negeri 28 Semarang juga telah memiliki ijin operasional dengan No. SK Izin Operasional : 0594/O/1985 tanggal 22 November 1985.

4.1.2. Gambaran Umum Responden

4.1.2.1. Jenis Kelamin Responden

Identitas atau demografi responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.1. di bawah ini:

Tabel 4.1.
Jenis Kelamin Responden

Jenis kelamin	Frekuensi	%
Laki-laki	7	19,4
Perempuan	29	80,6
Jumlah	36	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan table 4.1. hasil penelitian diatas diperoleh keterangan banyaknya Guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 28 kota Semarang dalam penelitian ini yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 7 orang atau sebesar 19,4%. Sedangkan responden yang paling dominan adalah berjenis kelamin perempuan sebanyak 29 orang atau sebesar 80,6%.

4.1.2.2. Lama Mengajar Responden

Identitas responden berdasarkan Lama Mengajar dapat dilihat pada tabel 4.2. berikut ini:

Tabel 4.2
Lama Mengajar Responden

Lama Mengajar	Frekuensi	%
< 5 tahun	12	33,3
11 tahun – 15 tahun	2	5,6
16 Tahun – 20 Tahun	6	16,7
> 20 tahun	16	44,4
Jumlah	36	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.3. di atas menunjukkan bahwa banyaknya Guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 28 kota Semarang yang mempunyai masa kerja (lama mengajar) < 5 tahun sebanyak 12 orang atau sebesar 30,8%, Guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 28 Semarang yang mempunyai masa kerja 11 tahun – 15 tahun sebanyak 2 orang atau 5,1%, sedangkan Guru yang mempunyai masa kerja 16 tahun – 20 tahun berjumlah 6 orang atau 15,4%, dan sebanyak 19 orang atau 48,7% Guru mempunyai masa kerja > 20 tahun.

4.1.2.3. Pendidikan Responden

Identitas responden berdasarkan Pendidikan Responden dapat dilihat pada table 4.3. berikut ini:

Tabel 4.3
Pendidikan Responden

Pendidikan	Frekuensi	%
S1	30	83,3
S2	6	16,7
Jumlah	36	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.3. di atas menunjukkan bahwa banyaknya Guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 28 kota Semarang yang berpendidikan S1 sebanyak 35 orang atau sebesar 89,7%, dan sebanyak 4 orang atau sebesar 10,3% Guru SMP Negeri 28 kota Semarang berpendidikan S2.

4.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil jawaban atas kuesioner yang dibagikan kepada para responden terhadap variabel-variabel yang diteliti, dapat diketahui jumlah orang maupun prosentasenya sebagai berikut :

4.1.3.1. Tanggapan Responden terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan

Tanggapan responden dalam hal Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 28 kota Semarang dapat dilihat dari tabel 4.4. berikut ini :

Tabel 4.4
Tanggapan Responden Tentang Gaya Kepemimpinan (X₁)

No.	Pernyataan Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X₁)	Skor Jawaban					Total
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	
1.	Keputusan yang diambil Kepala Sekolah SMP Negeri 28 Semarang selalu obyektif	4	5	10	8	9	36
2.	Kepala Sekolah SMP Negeri 28 Semarang selalu memotivasi guru untuk lebih produktif	0	8	5	14	9	36
3.	Kepala Sekolah SMP Negeri 28	1	4	8	13	10	36

No.	Pernyataan Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)	Skor Jawaban					Total
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	
	Semarang selalu mengkomunikasikan segala permasalahan kegiatan belajar mengajar dengan guru						
4.	Kepala Sekolah SMP Negeri 28 Semarang selalu mengendalikan emosional dalam setiap permasalahan yang terjadi	1	5	7	11	12	36

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Dari tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa tanggapan responden tentang indikator-indikator variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Pada indikator pertama menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab cukup setuju bahwa Keputusan yang diambil Kepala Sekolah SMP Negeri 28 Semarang selalu obyektif yaitu sebanyak 10 responden.
- b. Pada indikator kedua menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab setuju bahwa Kepala Sekolah SMP Negeri 28 Semarang selalu memotivasi guru untuk lebih produktif yaitu sebanyak 14 responden.
- c. Pada indikator ketiga menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab setuju bahwa Kepala Sekolah SMP Negeri 28 Semarang selalu mengkomunikasikan segala permasalahan kegiatan belajar mengajar dengan guru yaitu sebanyak 13 responden.
- d. Pada indikator keempat menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab sangat setuju bahwa Kepala Sekolah SMP Negeri 28 Semarang selalu mengendalikan emosional dalam setiap permasalahan yang terjadi yaitu sebanyak 12 responden.

4.1.3.2. Tanggapan Responden terhadap Variabel Motivasi

Tanggapan responden dalam hal Motivasi pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 28 kota Semarang dapat dilihat dari tabel 4.5. berikut ini :

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Tentang Motivasi (X₂)

No.	Pernyataan Variabel Motivasi (X ₂)	Skor Jawaban					Total
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	
1.	Guru SMP Negeri 28 Semarang senang dalam melakukan tugas belajar mengajar	2	9	8	9	8	36
2.	Lingkungan akademik SMP Negeri 28 Semarang sesuai dengan harapan para guru yang mengajar	0	11	8	1	16	36
3.	Guru SMP Negeri 28 Semarang mempunyai tanggung jawab pribadi yang tinggi	2	10	6	8	10	36
4.	Para Guru merasa tepat ditempatkan di SMP Negeri 28 Semarang	1	11	5	8	11	36
5.	Tunjangan jabatan yang diterima Guru SMP Negeri 28 Semarang sudah sesuai dengan harapan	1	11	5	6	13	36

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Dari tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa tanggapan responden tentang indikator-indikator variabel Motivasi (X₂) dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Pada indikator pertama menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab setuju bahwa Guru SMP Negeri 28 Semarang senang dalam melakukan tugas belajar mengajar yaitu sebanyak 9 responden.

- b. Pada indikator kedua menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab sangat sangat bahwa Lingkungan akademik SMP Negeri 28 Semarang sesuai dengan harapan para guru yang mengajar yaitu sebanyak 16 responden.
- c. Pada indikator ketiga menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab tidak sangat setuju bahwa Guru SMP Negeri 28 Semarang mempunyai tanggung jawab pribadi yang tinggi yaitu sebanyak 10 responden.
- d. Pada indikator keempat menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab tidak setuju bahwa Para Guru merasa tepat ditempatkan di SMP Negeri 28 Semarang yaitu sebanyak 11 responden.
- e. Pada indikator kelima menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab sangat setuju bahwa Tunjangan jabatan yang diterima Guru SMP Negeri 28 Semarang sudah sesuai dengan harapan yaitu sebanyak 13 responden.

4.1.3.3. Tanggapan Responden terhadap Variabel Iklim Organisasi

Tanggapan responden dalam hal Iklim Organisasi pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 28 Semarang dapat dilihat dari tabel 4.6. berikut ini :

Tabel 4.6
Tanggapan Responden Tentang Iklim Organisasi (X₃)

No.	Pernyataan Variabel Iklim Organisasi (X ₃)	Skor Jawaban					Total
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	
1.	Hubungan antar Guru SMP Negeri 28 Semarang terjalin dengan baik	1	9	7	8	11	36
2.	Lingkungan SMP Negeri 28 Semarang mendukung dalam proses pertumbuhan dan perkembangan kegiatan belajar mengajar	0	13	4	9	10	36
3.	Guru SMP Negeri 28 Semarang mempunyai kepribadian yang baik	0	17	2	7	10	36

No.	Pernyataan Variabel Iklim Organisasi (X ₃)	Skor Jawaban					Total
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	
	sebagai tenaga pendidik						
4.	Guru SMP Negeri 28 Semarang selalu dapat mengikuti perubahan dan perbaikan sistem	0	13	7	5	11	36

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Dari tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa tanggapan responden tentang indikator-indikator variabel Iklim Organisasi (X₃) dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pada indikator pertama menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab sangat setuju bahwa Hubungan antar Guru SMP Negeri 28 Semarang terjalin dengan baik yaitu sebanyak 11 responden.
- b. Pada indikator kedua menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab tidak setuju bahwa Lingkungan SMP Negeri 28 Semarang mendukung dalam proses pertumbuhan dan perkembangan kegiatan belajar mengajar yaitu sebanyak 13 responden.
- c. Pada indikator ketiga menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab tidak setuju bahwa Guru SMP Negeri 28 Semarang mempunyai kepribadian yang baik sebagai tenaga pendidik yaitu sebanyak 17 responden.
- d. Pada indikator keempat menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab tidak setuju bahwa Guru SMP Negeri 28 Semarang selalu dapat mengikuti perubahan dan perbaikan sistem yaitu sebanyak 13 responden.

4.1.3.4. Tanggapan Responden terhadap Variabel Semangat Kerja Guru

Tanggapan responden dalam hal Semangat Kerja Guru dapat dilihat dari tabel 4.7. berikut ini :

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Tentang Semangat Kerja Guru (Y)

No.	Pernyataan Variabel Semangat Kerja (Y)	Skor Jawaban					Total
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	
1.	Guru SMP Negeri 28 Semarang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi dalam kegiatan belajar mengajar	0	12	7	12	8	39
2.	Guru SMP Negeri 28 Semarang mempunyai tingkat ketelitian yang tinggi dalam kegiatan belajar mengajar	1	5	8	12	13	39
3.	Guru SMP Negeri 28 Semarang mempunyai antusiasme yang tinggi dalam kegiatan belajar mengajar	0	6	8	11	14	39
4.	Guru SMP Negeri 28 Semarang mempunyai loyalitas yang tinggi kepada institusi	0	8	8	9	14	39

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Dari tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa tanggapan responden tentang indikator-indikator variabel Semangat Kerja Guru (Y) dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Pada indikator pertama menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab setuju bahwa Guru SMP Negeri 28 Semarang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi dalam kegiatan belajar mengajar yaitu sebanyak 12 responden.
- b. Pada indikator kedua menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab sangat setuju bahwa Guru SMP Negeri 28 Semarang mempunyai tingkat ketelitian yang tinggi dalam kegiatan belajar mengajar yaitu sebanyak 13 responden.

- c. Pada indikator ketiga menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab sangat setuju bahwa Guru SMP Negeri 28 Semarang mempunyai antusiasme yang tinggi dalam kegiatan belajar mengajar yaitu sebanyak 14 responden.
- d. Pada indikator keempat menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab sangat setuju bahwa Guru SMP Negeri 28 Semarang mempunyai loyalitas yang tinggi kepada institusi yaitu sebanyak 14 responden.

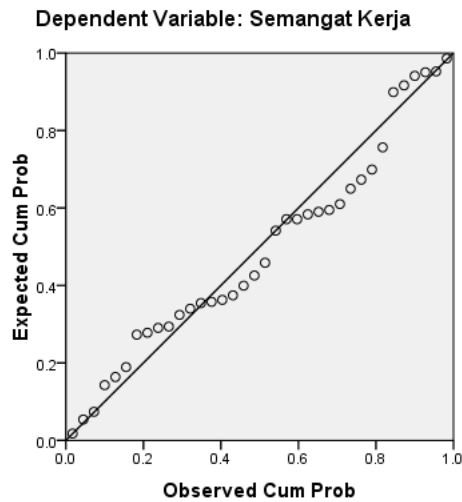
4.1.4. Uji asumsi klasik

4.1.4.1. Uji Normalitas

Untuk menghindari terjadinya bias, data yang digunakan harus berdistribusi normal. uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variable-variabel independen mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal (Ghozali, 2006). Salah satu cara untuk melihat normalitas adalah dengan melihat histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi normal. Metode yang handal untuk melihat analisis grafik adalah dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Dibawah ini merupakan hasil pengujian normalitas dengan *normal probability plot*:

Gambar 4.1 Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Dari gambar 4.1. menunjukkan bahwa plotting data tidak jauh dari garis diagonalnya dan menempel pada garis diagonal. Hal ini berarti bahwa data terdistribusi normal.

Selain dengan norma probability plot, pendeteksian normalitas dapat dilakukan dengan uji statistic. Untuk menguji normalitas residual dilakukan dengan uji statistik *non parametric kolmogorof-smirnov* (K-S) dengan level signifikansi $> 0,05$. Dalam uji Kolmogorof Smirnov akan diuji normalitas residual dan normalitas variabel. Di bawah ini hasil uji normalitas residual.

Tabel 4.8
Hasil Uji Normalitas Residual
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		36
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.58066289
Most Extreme Differences	Absolute	.107
	Positive	.107
	Negative	-.097
Kolmogorov-Smirnov Z		.644
Asymp. Sig. (2-tailed)		.801

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Data primer yang diolah 2024

Berdasarkan tabel 4.8 hasil uji kolmogorof smirnov menunjukkan bahwa nilai kolmogorov-smirnov Z menunjukkan angka $< 1,96$ yaitu 0,644 dan nilai Asymp 0,801 lebih dari 0,05. Hal ini berarti bahwa data residual terdistribusi normal.

4.1.4.2. Uji Multikolenieritas.

Uji multikolenieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolonearitas di dalam model regresi adalah dengan melihat nilai toleransi dan Variance Inflation Factor (VIF). Apabila nilai tolerance $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 , maka dapat disimpulkan tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi. Berikut hasil perhitungan menggunakan program SPSS :

Tabel 4.9
Hasil Uji Multikolenieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Gaya Kepemimpinan	.211	4.736
Motivasi	.348	2.874
Iklm Organisasi	.354	2.828

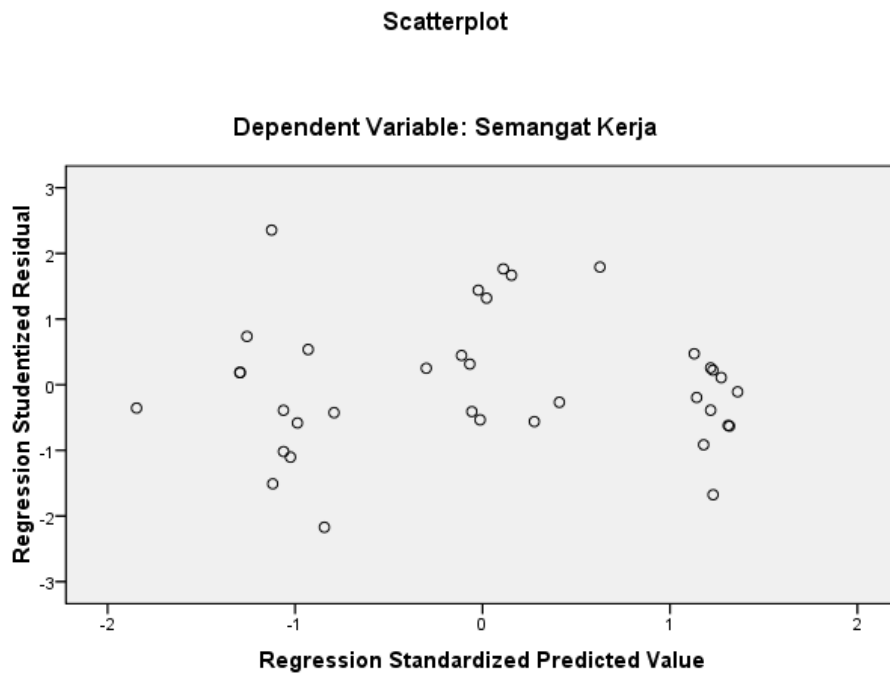
Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Dari tabel diatas terlihat setiap variabel bebas mempunyai nilai tolerance $\geq 0,1$ dan nilai VIF ≤ 10 . Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi ini.

4.4.1. Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Heteroskedastisitas menunjukkan penyebaran variabel bebas. Penyebaran yang acak menunjukkan model regresi yang baik. Dengan kata lain tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk menguji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan mengamati grafik *scatterplot* dengan pola titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah sumbu Y. Berikut hasil hasil uji heteroskedastisitas:

Gambar 4.2
Uji Heterokedastisitas



Sumber: data primer yang diolah, 2024

Pada grafik *scatterplot* terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi ini.

4.1.5. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk menganalisis seberapa pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Iklim Organisasi terhadap Semangat Kerja. Berikut adalah hasil analisis linier berganda:

Table 4.10
Hasil Uji Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	1.703	.984	
	Gaya Kepemimpinan	.371	.140	.378
	Motivasi	.173	.079	.246
	Iklim Organisasi	.344	.098	.387

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

Sumber: Data primer yang diolah, 2022\4

Dari hasil analisis dengan program SPSS versi 16 tersebut, maka dapat diketahui persamaan regresi dari penelitian ini. Adapaun persamaan regresi linier yang terbentuk adalah:

$$Y = 1,703 + 0,371 X_1 + 0,173 X_2 + 0,344 X_3 + e$$

Dari persamaan regresi linier berganda tersebut di atas menunjukkan bahwa :

- a. Koefisien konstanta sebesar 1,703 menjelaskan Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Iklim Organisasi memiliki nilai konstan, maka Semangat Kerja (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 1,703 satuan.
- b. Koefisien regresi sebesar 0,371 menjelaskan Gaya Kepemimpinan mengalami peningkatan 1 satuan, maka Semangat Kerja (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,371 satuan.
- c. Koefisien regresi sebesar 0,173 menjelaskan Motivasi mengalami peningkatan 1 satuan, maka Semangat Kerja (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,173 satuan.

- d. Koefisien regresi sebesar 0,344 menjelaskan Motivasi mengalami peningkatan 1 satuan, maka Semangat Kerja (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,344 satuan.

4.1.6. Uji F

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua model dalam penelitian ini layak atau tidak. Untuk menguji apakah model linier tersebut sudah tepat atau belum, maka dilihat membandingkan probabilitas dari hasil perhitungan uji F. Jika menunjukkan nilai probabilitas menunjukkan nilai $< 0,05$ maka model dalam regresi tersebut merupakan model yang fit. Berikut adalah hasil uji F:

Tabel 4.11
Uji F
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	544.192	3	181.397	66.379	.000 ^a
	Residual	87.447	32	2.733		
	Total	631.639	35			

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Semangat Kerja

Sumber: data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.11 nilai F hitung sebesar 66,379 dengan tingkat signifikansi $0.000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model tersebut merupakan model yang fit.

4.1.7. Uji t

Uji hipotesis dilakukan dengan uji parameter individual (uji statistik t) yang bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial (individu) terhadap variabel dependen. Nilai dari uji t dilihat *p-value* (pada kolom sig) pada masing-masing variabel independen. Jika

nilai *p-value* lebih kecil dari *level of signifikan* 0,05. Hasil dari analisis adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12
Hasil Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.703	.984		1.730	.093
	Gaya Kepemimpinan	.371	.140	.378	2.644	.013
	Motivasi	.173	.079	.246	2.202	.035
	Iklm Organisasi	.344	.098	.387	3.498	.001

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

4.1.7.1. Pengujian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Guru SMP Negeri 28 kota Semarang

Dari tabel 4.12, Hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai *t* hitung Gaya Kepemimpinan adalah $2,644 > t$ tabel yaitu sebesar 1,6617 dengan signifikansi sebesar $0,013 < 0,05$. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru SMP 28 kota Semarang. Hal ini berarti bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini dapat diterima.

4.1.7.2. Pengujian Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja Guru SMP Negeri 28 kota Semarang

Dari tabel 4.12, Hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai *t* hitung Motivasi adalah $2,202 > t$ tabel yaitu sebesar 1,6617 dengan signifikansi sebesar $0,035 < 0,05$. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru SMP 28 kota Semarang. Hal ini berarti bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini dapat diterima.

4.1.7.3. Pengujian Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Semangat Kerja Guru SMP Negeri 28 kota Semarang

Dari tabel 4.12, Hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung Iklim Organisasi adalah $3,498 > t$ tabel yaitu sebesar 1,6617 dengan signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru SMP 28 kota Semarang. Hal ini berarti bahwa hipotesis ketiga dalam penelitian ini dapat diterima.

4.1.8. Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi pada intinya adalah mengukur seberapa jauh kemampuan model pada Variabel Bebas (X) dalam menerangkan Variabel Terikat (Y), (Ghozali, 2006). Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa jauh atau seberapa besar variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2), dan Iklim Organisasi (X_3) mampu menjelaskan terhadap variabel Semangat Kerja (Y), dimana ditunjukkan dengan nilai *R Square*. Untuk mengetahui seberapa besar semangat kerja mampu dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan iklim organisasi, maka berikut hasil pengujian yang dibantu dengan program SPSS 16 adalah :

Tabel 4.13
Hasil Uji Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.928 ^a	.862	.849	1.65310

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Semangat Kerja

Sumber: data primer yang diolah, 2024

Dari tabel 4.13 diatas, angka koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,862. Hal ini berarti bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2), dan Iklim Organisasi (X_3) mempunyai peranan 86,2% untuk dapat menjelaskan atau menerangkan variabel Semangat Kerja (Y). Sedangkan sisanya sebesar 13,8% (100% - 86,2%) dijelaskan oleh variabel lain yang mempengaruhi Semangat Kerja.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Semangat Kerja Guru SMP 28 kota Semarang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru SMP 28 kota Semarang. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Damanik (2019) menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja guru. Gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dilakukan kepala sekolah baik yang tampak maupun tidak tampak yang ditampilkan oleh kepala sekolah dalam melakukan berbagai kegiatan. Hal tersebut dapat dilihat saat kepala sekolah memimpin rapat memaparkan tentang program kerja kepala

sekolah, program semester, program tahunan, visi dan misi sekolah, serta peraturan/tata tertib yang di buat oleh sekolah.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar mau melaksanakan perintahnya dalam mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan menggambarkan sifat, sikap dan perilaku konsisten yang ditampilkan seorang pemimpin baik secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi anggota organisasinya untuk melakukan suatu kegiatan sesuai dengan apa yang telah disepakati. Semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah semakin tinggi semangat kerja guru SMP 28 Semarang.

4.2.2. Pengaruh Motivasi berpengaruh terhadap Semangat Kerja Guru SMP 28 kota Semarang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru SMP 28 kota Semarang. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Octaviani dan Suana (2019) menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja guru. Semangat kerja merupakan kegiatan melakukan pekerjaan lebih giat, dengan hal tersebut diharapkan apapun pekerjaan yang dilakukan dapat lebih cepat diselesaikan dan akhirnya akan memperoleh hasil yang memuaskan. Semangat kerja merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan kerjasama secara konsekuen dan giat dalam hal mengejar tujuan yang telah ditetapkan.

Semangat kerja adalah kemauan untuk melakukan pekerjaan dengan giat dan antusias, sehingga penyelesaian pekerjaan cepat dan baik. Mengukur

semangat kerja dengan beberapa tanda positif dan negatif dalam sikap dan perilaku seseorang. Motivasi merupakan dorongan untuk memenuhi sebuah tujuan tertentu yang ditandai dengan sebuah tindakan dimana motivasi merupakan proses mengarahkan perilaku dan kinerja. Motivasi sangat dibutuhkan di dalam sebuah organisasi dalam meningkatkan semangat kerja para karyawannya. Terdapat penelitian terdahulu mengenai hubungan antara motivasi terhadap semangat kerja yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif diantara keduanya. Motivasi merupakan aspek penting dalam mendorong karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal. Motivasi bisa berasal dari diri sendiri ataupun dari dukungan yang diberikan oleh orang lain. Semakin tinggi Motivasi kerja semakin tinggi semangat kerja guru SMP 28 kota Semarang.

4.2.3. Pengaruh Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Semangat Kerja Guru SMP 28 kota Semarang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru SMP 28 kota Semarang. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Triyanah dan Edi (2016); Damanik (2019); Supit (2021) memperoleh hasil bahwa Iklim Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru. Hubungan antar personal mengukur sejauh mana keterlibatan personalia yang ada di sekolah seperti kepala sekolah, guru, dan peserta didik saling mendukung dan membantu sejauh mana mereka dapat mengekspresikan kemampuan mereka secara bebas dan terbuka.

Pertumbuhan dan perkembangan pribadi atau disebut juga dimensi berorientasi pada tujuan utama sekolah dalam mendukung pertumbuhan atau perkembangan pribadi dan motivasi diri guru untuk tumbuh dan berkembang. Perubahan dan perbaikan ini membicarakan sejauh mana iklim sekolah mendukung harapan, memperbaiki kontrol, dan merespon perubahan. Semakin baik iklim di Sekolah semakin tinggi semangat kerja guru SMP 28 Semarang.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Hasil analisis pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Iklim Organisasi terhadap Semangat Kerja Guru SMP 28 kota Semarang dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru SMP 28 kota Semarang.
2. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru SMP 28 kota Semarang.
3. Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Guru SMP 28 kota Semarang.

5.2. Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian yang didapat maka saran yang bisa disampaikan dalam penelitian ini:

1. Untuk meningkatkan Semangat Kerja Guru SMP 28 Semarang ditinjau dari Gaya Kepemimpinan, maka saran yang diberikan kepada pihak SMP 28 Semarang adalah Kepala Sekolah SMP Negeri 28 Semarang seyogyanya melakukan upaya semaksimal mungkin untuk menggalakkan pengembangan baik bagi diri sendiri maupun guru dan staf, sehingga akan meningkatkan kapasitas sekolah.

2. Ditinjau dari motivasi, maka saran yang diberikan kepada pihak SMP 28 Semarang adalah Guru SMP Negeri 28 Semarang harus mendapat motivasi agar selalu semangat dalam bekerja dan memiliki kreatifitas dalam bekerja. Pemimpin perlu memotivasi guru untuk lebih produktif sehingga dapat menaikkan jabatan fungsionalnya secara berkala.
3. Untuk meningkatkan Semangat Kerja Guru SMP 28 Semarang ditinjau dari Iklim Organisasi, maka saran yang diberikan kepada pihak SMP 28 Semarang adalah Guru SMP Negeri 28 Semarang mendapatkan pelatihan guna mengikuti perubahan dan perbaikan sistem.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, L. I. 2017. Konsep Penilaian Kinerja Guru Dan Faktor Yang Mempengaruhinya. Idaarah : *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(1).
- Ambarita, Desi, dkk. 2021. Motivasi Internal, Motivasi Eksternal dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Guru di SMA Free Methodist Medan. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora*, Vol. 5, No. 1, Hal. 140-146.
- Ashmos, D.P. and Duchon, D. 2000. Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure. *Journal of Management Inquiry*, 9, 134-145.
- Asnawi, Sahlan. 1999. Semangat Kerja Dan Gaya Kepemimpinan. *Jurnal Psikologi* , Jogjakarta : Universitas Gajah Mada.
- Bechtold Mark. 2010. *Improving Worker Morale Through The Use Of Appreciative Inquiry*. *Industrial and Commercial Training*. 43(1):h:25- 30.
- Bordhan. 2015. Hubungan Tingkat Pengetahuan Ibu dan Tingkat Ekonomi Keluarga Nelayan dengan Status Gizi Balita di Kelurahan Air Tawar Barat Kota Padang. *Kesehatan*, 5(3), 515–521.
- Brady, J. E. 2000. *Manajemen Sumber Daya*. Binarupa Aksara: Jakarta
- Cahyani, Ni Made Diah dan Ni Wayan Mujiati. 2019. Pengaruh lingkungan kerja, motivasi dan kompensasi terhadap semangat kerja. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 8, No. 5.
- Chow, C. W., Haddad, K., & Singh, G. (2007). Human Resource Management, Job Satisfaction, Morale, Optimism, And Turnover. *International Journal Of Hospitality And Tourism Administration*, 8(2), 73–88.
- Chamundeswari. (2013). Teacher Management Styles and Their Influence on Performance and Leadership Development among Students at the Secondary Level. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*. Volume 2. Number 1: 367-418.
- Damanik, B. E. Pengaruh Motivasi Dan Pengembangan Diri Terhadap Prestasi Kerja Dosen. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis (EK & BI)*, pp. 20-28, 2019.

- Fathoni, Abdurahmat. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Fottler, M. D., Malvey, D., Hyde, J. C., & Deschamp, C. 2015. Human Resources Management. *In Handbook Of Healthcare Management* (Pp. 127–152).
- Garaika dan Muhammad Idris. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Semangat Kerja Guru Pada Smk Multazam Gisting Kabupaten Tanggamus lampung. *Jurnal Manajemen Pendidikan Al Multazam*, JMPA, Vol. 1 No. 2.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS 19*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Govindarajan, Anthony, R.. 2012. *Management Control Systems* (12th ed.). IL: Irwin McGraw-Hill. Salemba Empat: Jakarta.
- Gutterman, A. S. (2020). *Sustainable Human Resources Management*. In *Managing Sustainability* (Pp. 134– 141). Routledge.
- Handoko, H. 2004. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hermanto. 2020. Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru (Study Kasus di SMK Plus Al Maarif Singosari. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, Vol. 5, No. 2.
- Kembauw, E., Mulyono, S., Ismainar, H., Bairizki, A., Muniarty, P., Yuningsih, E., Khurosani, A., Marlina, H., Fadlillah, A. M., Utomo, B., Ramaditya, M., Ambarwati, R., & Aisya, H. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In *Widina Bhakti Persada Bandung*.
- Linz, Susan. J, Linda K. Good and Patricia Huddleston. (2006) . Worker Morale in Russian: an Exploratory study. *Journal of Managerial Psychology*, 21(5), pp: 415-437.

- Mafra. 2017. *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*. Bandung : Penerbit CV. Pioner Jaya.
- Mitrff, I & Elizabeth A. Denton. A study of spirituality in the workplace. Semantic Scholar.
- Muizzuddin. (2019). Pengembangan Profesionalisme Guru dan Peningkatan Kualitas Pembelajaran. *Jurnal Kependidikan*, Vol. 7 (1), 127-140.
- Neely, G. H. (2013). The Relationship Between Employee Morale And Employee Productivity. 11(3), UndefinedUndefined.
<https://www.mendeley.com/catalogue/9560befc-9c33-3f51-9df6-dab73749eef8/>
- Ngurah, I Made. 2016. *Teori tentang Prestasi Kerja dan Indikator-indikator. Prestasi dan Indikatornya*. Jakarta Indonesia : Ghalia.
- Nitisemito, Alex S. 2002. *Manajemen Personalia*. Edisi Revisi, Yogyakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Octaviani, Luh Putu dan I Wayan Suana. 2019. Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Bello Desain Di Singaraja. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 8, No. 12.
- Rini, Q. K., & Sidhiq, A. 2020. Iklim Organisasi Sekolah, Semangat Kerja, Dan Kualitas Kehidupan Kerja Pada Guru. *Jurnal Psikologi*, 13(1), 81–91.
- Robbins. P.S. 2006. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi kelima, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Sari, H. P. 2019. Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Guru Sma. *Perspektif Ilmu Pendidikan*, 33(1), 69–78.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Septiani, N. P. 2019. Pengaruh Profitabilitas, Ukuran Perusahaan, Struktur Aset, Risiko Bisnis, Dan Likuiditas Pada Struktur Modal. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*.
- Siagian, Sondang. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.

- Siswanto. 2002. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Hajimasagung.
- Supit, Michelle, et.al. 2021. Hubungan Iklim Sekolah dengan Semangat Kerja Guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, Vol. 10, No. 1.
- Tohardi, Ahmad, 2006. *Pengantar Manajemen Strategik*, Penerbit Bina Pustaka: Jakarta.
- Triyanah, Tia & Edi Suryadi. 2016. Iklim sekolah sebagai determinan semangat kerja guru sekolah menengah kejuruan. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* Vol. 1 No. 1.
- Tukiran, Martinus. 2020. Review Literatur: Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Pendidikan Dalam Rangka Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi. *Journal of Industrial engineering & management research*, Vol. 1, No. 3.
- Usman, Moh. Uzer. 2005. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wolomasi, A. K., Werang, B. R., & Asmaningrum, H. P. (2019). Komitmen Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Semangat Dan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar. *Musamus Journal Of Primary Education*, 13–23.
- Zainun, Buchari. 2010. *Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia*, IPWI : Jakarta.

SURAT PERMOHONAN PENGISIAN KUESIONER

Kepada Yth :

Bapak/Ibu/Saudara/i Responden

Dengan hormat,

Dengan ini saya :

Nama : Shelin Nilam Sari

NPM : 220202000121

Prodi : Manajemen S1

Perguruan Tinggi : STIE Semarang

Sehubungan dengan proses penyelesaian skripsi saya dengan judul **“Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi, Dan Iklim Organisasi Serta Pengaruhnya Terhadap Semangat Kerja Guru SMP Negeri 28 Semarang Di Kota Semarang”**, maka kami mohon bapak / ibu, saudara/i dapat mengisi kuesioner terlampir.

Maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah semata-mata untuk tujuan ilmiah yaitu penyusunan skripsi. Tidak ada jawaban yang benar atau salah, oleh karena itu saya mengharap dalam pengisian pertanyaan bapak / ibu, saudara /i menjawab sesuai dengan **kondisi yang sesungguhnya**. Atas kesediaannya saya mengucapkan terima kasih.

Hormat saya,
Peneliti

Shelin Nilam Sari

DATA DEMOGRAFI RESPONDEN

Mohon diisi dengan singkat dan jelas berdasarkan diri Bapak / Ibu dengan memberi tanda (X) pada jawaban yang telah disediakan

1. Nama(boleh tidak diisi)
2. Jenis Kelamin Responden:
 - a. Pria
 - b. Wanita
3. Lama Bekerja Responden :
 - a. < 5 tahun
 - b. 5 tahun – 10 tahun
 - c. 11 tahun – 15 tahun
 - d. 16 Tahun – 20 Tahun
 - e. > 20 tahun
4. Pendidikan Responden :
 - a. S1
 - b. S2
 - c. S3
 - d. Lainnya :

I. Untuk bagian ini anda cukup memilih jawaban yang sesuai dengan kriteria anda dengan memberi tanda (√) pada jawaban yang tersedia.

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
SEMANGAT KERJA						
1.	Guru SMP Negeri 28 Semarang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi dalam kegiatan belajar mengajar					
2.	Guru SMP Negeri 28 Semarang mempunyai tingkat ketelitian yang tinggi dalam kegiatan belajar mengajar					
3.	Guru SMP Negeri 28 Semarang mempunyai antusiasme yang tinggi dalam kegiatan belajar mengajar					
4.	Guru SMP Negeri 28 Semarang mempunyai loyalitas yang tinggi kepada institusi					

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH						
1.	Keputusan yang diambil Kepala Sekolah SMP Negeri 28 Semarang selalu obyektif					
2.	Kepala Sekolah SMP Negeri 28 Semarang selalu memotivasi guru untuk lebih produktif					
3.	Kepala Sekolah SMP Negeri 28 Semarang selalu mengkomunikasikan segala permasalahan kegiatan belajar mengajar dengan guru					
4.	Kepala Sekolah SMP Negeri 28 Semarang selalu mengendalikan emosional dalam setiap permasalahan yang terjadi					

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
----	------------	-----	----	---	---	----

MOTIVASI

1.	Guru SMP Negeri 28 Semarang senang dalam melakukan tugas belajar mengajar					
2.	Lingkungan akademik SMP Negeri 28 Semarang sesuai dengan harapan para guru yang mengajar					
3.	Guru SMP Negeri 28 Semarang mempunyai tanggung jawab pribadi yang tinggi					
4.	Para Guru merasa tepat ditempatkan di SMP Negeri 28 Semarang					
	Tunjangan jabatan yang diterima Guru SMP Negeri 28 Semarang sudah sesuai dengan harapan					

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
----	------------	-----	----	---	---	----

IKLIM ORGANISASI

1.	Hubungan antar Guru SMP Negeri 28 Semarang terjalin dengan baik					
2.	Lingkungan SMP Negeri 28 Semarang mendukung dalam proses pertumbuhan dan perkembangan kegiatan belajar mengajar					
3.	Guru SMP Negeri 28 Semarang mempunyai kepribadian yang baik sebagai tenaga pendidik					
4.	Guru SMP Negeri 28 Semarang selalu dapat mengikuti perubahan dan perbaikan sistem					

TABULASI DATA PENELITIAN
TABULASI DATA PENELITIAN

No Responden	Jenis Kelamin	Lama Bekerja	Pendidikan	Gaya Kepemimpinan (X1)					Motivasi (X2)					Iklim Organisasi (X3)					
				1	2	3	4	total skor	1	2	3	4	5	total skor	1	2	3	4	total skor
1	Laki-laki	< 5 tahun	S2	4	4	4	4	16	3	2	2	4	5	16	4	4	2	3	13
2	Perempuan	< 5 tahun	S1	5	4	4	4	17	4	5	4	5	4	22	2	2	2	2	8
3	Perempuan	> 20 tahun	S2	3	2	2	2	9	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	8
4	Laki-laki	> 20 tahun	S1	3	4	4	5	16	4	5	5	4	5	23	4	2	2	3	11
5	Perempuan	> 20 tahun	S1	1	2	2	3	8	3	2	3	2	2	12	3	2	2	2	9
6	Perempuan	< 5 tahun	S2	5	5	5	5	20	5	5	4	4	5	23	5	5	5	5	20
7	Perempuan	< 5 tahun	S1	1	2	3	2	8	4	3	2	2	2	13	2	4	2	2	10
8	Laki-laki	> 20 tahun	S1	4	5	5	5	19	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20
9	Perempuan	> 20 tahun	S2	2	3	3	3	11	3	2	3	2	2	12	2	2	2	2	8
10	Perempuan	> 20 tahun	S1	3	4	4	4	15	3	3	4	4	4	18	5	5	5	5	20
11	Perempuan	> 20 tahun	S1	2	4	4	4	14	2	2	1	2	2	9	3	4	4	4	15
12	Laki-laki	< 5 tahun	S1	3	4	4	4	15	2	4	4	3	3	16	5	4	4	4	17
13	Perempuan	16 – 20 tahun	S1	4	4	5	5	18	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20
14	Perempuan	< 5 tahun	S1	2	3	3	3	11	2	3	2	3	3	13	2	2	3	2	9
15	Perempuan	16 – 20 tahun	S1	5	5	5	5	20	4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	20
16	Laki-laki	> 20 tahun	S1	3	2	3	2	10	2	3	2	3	3	13	3	2	2	2	9
17	Perempuan	< 5 tahun	S1	5	5	5	5	20	4	5	4	5	5	23	5	4	4	5	18
18	Perempuan	16 – 20 tahun	S1	1	2	1	1	5	1	2	2	2	2	9	1	2	2	2	7
19	Laki-laki	> 20 tahun	S1	4	4	5	5	18	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	19
20	Perempuan	> 20 tahun	S1	1	2	3	3	9	2	3	3	3	3	14	3	3	2	2	10
21	Perempuan	< 5 tahun	S1	4	5	5	5	19	4	5	5	5	5	24	4	5	5	5	19
22	Laki-laki	11 – 15 tahun	S1	2	3	3	3	11	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	11
23	Perempuan	16 – 20 tahun	S1	5	5	5	5	20	4	5	4	4	4	21	5	5	5	5	20
24	Perempuan	> 20 tahun	S1	3	3	3	3	12	2	3	3	3	3	14	3	2	2	2	9

No Responden	Jenis Kelamin	Lama Bekerja	Pendidikan	Gaya Kepemimpinan (X1)					Motivasi (X2)					Iklim Organisasi (X3)					
				1	2	3	4	total skor	1	2	3	4	5	total skor	1	2	3	4	total skor
25	Perempuan	< 5 tahun	S1	5	5	4	4	18	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20
26	Perempuan	16 – 20 tahun	S1	4	4	4	4	16	1	2	2	2	2	9	4	4	4	3	15
27	Perempuan	< 5 tahun	S1	3	4	4	4	15	5	5	5	4	4	23	4	3	4	4	15
28	Perempuan	16 – 20 tahun	S1	3	2	2	2	9	2	2	3	2	2	11	3	3	2	2	10
29	Perempuan	< 5 tahun	S1	4	4	4	4	16	3	2	3	1	1	10	3	4	4	4	15
30	Perempuan	11 – 15 tahun	S2	5	5	5	5	20	5	5	4	5	5	24	4	5	5	5	19
31	Perempuan	> 20 tahun	S1	2	3	3	3	11	2	3	1	2	2	10	2	2	2	3	9
32	Perempuan	> 20 tahun	S1	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	25	5	5	4	4	18
33	Perempuan	< 5 tahun	S1	4	4	4	4	16	3	2	2	4	4	15	4	4	2	3	13
34	Perempuan	> 20 tahun	S2	5	4	4	4	17	4	5	4	5	5	23	2	2	2	2	8
35	Perempuan	> 20 tahun	S1	3	2	2	2	9	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	8
36	Perempuan	> 20 tahun	S1	3	4	4	5	16	4	5	5	4	4	22	4	2	2	3	11

No	Semangat Kerja (Y)				
Responden	1	2	3	4	total skor
1	4	4	4	5	17
2	3	4	4	3	14
3	2	3	3	2	10
4	4	5	5	4	18
5	2	3	3	3	11
6	4	5	5	5	19
7	2	4	4	4	14
8	4	5	5	5	19
9	2	3	2	2	9
10	5	5	5	5	20
11	2	4	4	4	14
12	5	4	3	3	15
13	5	5	5	5	20
14	3	3	3	3	12
15	5	5	5	5	20
16	3	2	2	2	9
17	4	5	5	5	19
18	2	1	2	2	7
19	5	5	5	5	20
20	2	2	3	3	10
21	4	4	5	5	18
22	2	2	2	2	8
23	5	5	5	5	20
24	3	2	3	3	11

	2,623	
1	2,623	0.010
1	26.23	
	27.23	
	96.33	

No	Semangat Kerja (Y)				
Responden	1	2	3	4	total skor
25	4	5	5	5	19
26	3	4	4	4	15
27	4	4	4	4	16
28	2	2	2	2	8
29	4	3	4	4	15
30	5	5	5	5	20
31	3	3	2	2	10
32	5	4	4	4	17
33	4	4	4	5	17
34	3	4	4	3	14
35	2	3	3	2	10
36	4	5	5	4	18

2,623