



Hubungan Iklim Sekolah dengan Semangat Kerja Guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa

Michella Supit¹, Deitje A. Katuuk² Viktory N.J. Rotty³ Jeffry S.J. Lengkong⁴
^{1,2,3,4}Manajemen Pendidikan, Pascasarjana Universitas Negeri Manado

*Penulis¹, e-mail: supit_michella@yahoo.co.id

Penulis², e-mail: Deitjekatuuk@unima.ac.id

Penulis³, e-mail: Viktoryrotty@unima.ac.id

Penulis⁴, e-mail: Jeffrylengkong@unima.ac.id

Abstract

Morale is an indicator of teacher productivity in their works. This research was motivated by observations of the morale of teachers in the SMP Negeri Pineleng sub-district Minahasa Regency. We were to analyse school climate data and its relationship to the teacher morale. This research was conducted with a correlational quantitative approach. The subjects in this study were teachers of SMP Negeri in the Minahasa district. Sampling was done by proportional stratified random sampling technique and determined 139 teachers as research respondents. The research instrument was developed using a Likert scale. The test results show that the school climate instrument is valid and reliable with the respective rho count $0.927 > \rho$ table 0.648 and r results $0.907 > r$ table 0.514 and teacher morale instrument is valid and reliable with the respective rho count $0.948 > \rho$ table 0.648 and r results in $0.910 > r$ table 0.514 . Product-moment correlation analysis show that: (1) the school climate in the Minahasa District Junior High School is in the sufficient category with a score of 73.47% of the ideal score, (2) the morale of the teachers of the Minahasa District Junior High School is in the sufficient category with a score of 72.47 % of the ideal score, (3) the correlation coefficient between school climate and teacher morale is r count = $0.321 > r$ table = 0.266 at the 95% confidence level. This research implies that efforts to increase the morale of teachers of SMP Negeri Pineleng sub-district Minahasa District can be done by improving the school climate.

Abstrak

Semangat kerja menjadi salah satu indikator produktivitas guru dalam pelaksanaan tugasnya. Penelitian ini dilatar belakangi oleh hasil pengamatan semangat kerja guru di SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis data iklim sekolah dan hubungannya terhadap semangat kerja guru SMP se-Kabupaten Minahasa. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif korelasional. Subjek dalam penelitian ini adalah guru SMP kabupaten Minahasa. Penarikan sampel dilakukan dengan Teknik *proportional stratified random sampling*, dan ditetapkan 52 guru sebagai responden penelitian. Instrumen dikembangkan menggunakan skala likert. Hasil ujicoba menunjukkan instrument iklim sekolah valid dan reliabel dengan perolehan ρ hitung $0.927 > \rho$ tabel 0.648 dan r hasil $0.907 > r$ tabel 0.514 dan instrumen kepuasan kerja guru juga dinyatakan valid dan reliabel dengan perolehan ρ hitung $0.948 > \rho$ tabel 0.648 dan r hasil $0.910 > r$ tabel 0.514 . Analisis data menggunakan korelasi *product moment*. Hasil analisis data menunjukkan: (1) iklim sekolah di SMP Negeri Kabupaten Minahasa berada pada kategori cukup dengan perolehan skor 77,15% dari skor ideal, (2) semangat kerja guru SMP Negeri kabupaten Minahasa berada pada kategori cukup dengan perolehan skor 79,00% dari skor ideal, (3) koefisien korelasi antara iklim sekolah dan semangat kerja guru sebesar r hitung = $0,321 > r$ tabel = $0,266$ pada taraf kepercayaan 95%. Dapat disimpulkan terdapat hubungan yang signifikan antara iklim sekolah dengan semangat kerja guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa. Penelitian ini memberi implikasi bahwa untuk upaya meningkatkan semangat kerja guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa dapat dilakukan dengan salah satunya dengan meningkatkan iklim sekolah.

Kata Kunci: Iklim Organisasi, Semangat Kerja, Guru, Profesionalitas

How to Cite: Michella Supit, Deitje A. Katuuk² Viktory N.J. Rotty³ Jeffry S.J. Lengkong⁴. 2021. Hubungan Iklim Sekolah dengan Semangat Kerja Guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, Vol 10 (1): pp. 91-97, DOI: <https://doi.org/10.24036/jbmp.v10i1>



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2021 by author.

1. Pendahuluan

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 indikator 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 profesional (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).

Semangat kerja merupakan sikap mental yang menunjukkan antusiasme dalam bekerja yang mendorong pekerja atau guru bekerja secara optimal dengan penuh ketertarikan dan rasa tanggung jawab yang tinggi (Pattnaik & Jena, 2020). Bekerja bagi seseorang tidak hanya sekedar melepaskan energi fisiknya, namun memiliki tujuan-tujuan yang sangat beragam. Pada dasarnya setiap orang mempunyai kebutuhan untuk mempertahankan kehidupannya sebagai makhluk individu yang bersifat sosial, baik berupa kebutuhan yang bersifat fisik maupun non fisik. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, setiap orang melakukan usaha yang berbentuk kegiatan kerja. Seorang yang bekerja pada suatu organisasi dan memperoleh semangat sesuai dengan penampilan kerjanya dan dengan iklim organisasi dan kepemimpinan yang baik, cenderung akan rela berkorban untuk kepentingan dan kemajuan organisasi. Dikatakan demikian, karena semangat kerja menjadi masalah yang cukup penting dan menarik, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu maupun manajemen organisasi.

Secara umum semangat kerja pada pegawai dalam hal ini adalah guru dipengaruhi oleh factor internal dan eksternal. Faktor internal timbul dari dalam diri guru itu sendiri, seperti adanya motivasi untuk terus melakukan yang terbaik dalam pekerjaannya. Hal ini memungkinkan guru memiliki *sense of belonging* terhadap profesinya sehingga guru memiliki keinginan untuk mencapai posisi terbaik dalam jabatannya, mendapatkan penghargaan, kepuasan, jabatan, mendapat pengakuan, dan kesempatan untuk mengaktualisasikan diri dengan maksimal (Bjorklund et al., 2020; Kanibolotska, 2020; M.S., 2020; Pesonen et al., 2021). Semangat kerja yang timbul dari factor eksternal disebabkan adanya pengaruh atau stimulus dari luar diri guru seperti, *salary*, kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan sekolah, *reward*, dan sebagainya. Pada banyak kasus factor eksternal lebih signifikan mempengaruhi semangat kerja guru. Karena itu banyak organisasi yang berusaha memanipulasi lingkungan, dan perlakukan kepada pegawai untuk menjaga semangat kerja mereka agar produktivitas organisasi dapat tingkatan (Chow et al., 2007; Fottler et al., 2015; Neely, 2013).

Banyak penelitian yang telah mengkaji hubungan semangat kerja dengan berbagai aspek eksternal pegawai/guru. Hasil penelitian membuktikan variable-variabel yang mempengaruhi semangat kerja secara diantaranya iklim sekolah/organisasi (Dalanon et al., 2018; Ostroff, 1993; Rini & Sidhiq, 2020; Selamat et al., 2013; Vos et al., 2012; Wahyu Pratomo, 2020; Triyanah & Suryadi, 2016), kepemimpinan (Marpaung, 2013; Rismawati & Syafira, 2021; Syihab et al., 2020; Wiyono, 2009; Yusuf Masyuri et al., 2021), budaya sekolah/organisasi (Bost, 2019; Erichsen & Reynolds, 2020), lingkungan kerja (Erichsen & Reynolds, 2020; Syafrina & Lestari, 2018), akuntabilitas sekolah/organisasi (Arina, 2015; Harrington, 2012; M., 2018; Nuraida & Shidik, 2020; Trivedi, 2013), kebijakan dan pengelolaan sekolah/organisasi (Chow et al., 2007; Pattnaik & Jena, 2020); Putera et al., 2019). Perkembangan penelitian telah membuktikan bahwa banyak variable yang dapat mempengaruhi semangat kerja apakah karyawan ataupun guru dalam lingkungan organisasinya masing-masing. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa menggabungkan beberapa variable

dengan analisis jalur (*pert analysis*) yang menghasilkan asosiasi variable yang lebih kompleks dengan semangat kerja sebagai variable terikatnya. Salah satu variable yang sering dipilih peneliti dalam hubungannya dengan semangat kerja adalah iklim organisasi/sekolah.

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 dna 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 sebaainya (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).

Penelitian ini dilatar belakangi oleh hasil pengamatan yang menunjukkan lemahnya semangat kerja guru sehingga berdampak pada hasil belajar peserta didik dan aktivitas sekolah lainnya. Indikasi lainnya menunjukkan di iklim sekolah yang kurang kondusif yang ditandai dengan masih tingginya tingkat *turnover* guru, kurangnya kedisiplinan guru, rawan konflik interaksional, produktivitas sekolah stagnan bahkan menurun, dan cenderung tingginya tingkat stress pada guru. Penelitian ini mencoba membuktikan apakah terdapat hubungan yang signifikan anatar iklim seklah dengan semangat kerja guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan gambaran empiric iklim sekolah dan semangat guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa sehingga dapat dijadikan dasar dalam tindakan perbaikan oleh pihak-pihak yang berkepentingan.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif korelasional. Subjek dalam penelitian ini adalah guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa. Penarikan sampel dilakukan dengan Teknik *proportional stratified random sampling*, dan ditetapkan 52 guru sebagai responden penelitian. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang langsung diperoleh dari sumber data (responden). Instrument penelitian dikembangkan menggunakan skala likert. Hasil ujicoba menunjukkan instrument iklim sekolah valid dan reliabel dengan perolehan masing-masing *rho* hitung $0.927 > rho$ tabel 0.648 dan *r* hasil $0.907 > r$ tabel 0.514 dan instrumen kepuasan kerja guru juga dinyatakan valid dan reliabel dengan perolehan masing-masing *rho* hitung $0.948 > rho$ tabel 0.648 dan *r* hasil $0.910 > r$ tabel 0.514 . Analisis data menggunakan korelasi *product moment*.

3. Hasil dan Pembahasan

Distribusi data iklim sekolah di SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa

Skor yang diperoleh dari reponden untuk variabel penempatan pegawai tersebar dari skor tertinggi 139 sampai dengan skor yang terendah 101. Dari hasil pengolahan data. Dari hasil pengolahan data diperoleh skor rata-rata (mean) =115,73, median = 114,96, modus = 113,42 dan standar deviasi = 9. Adapun distribusi frekuensi data dapat dilihat pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Iklim Sekolah SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa

Kelas Interval	f	% f	Kelas Relatif
137-142	1	1,92	
131-136	5	9,62	30,77 %
125-130	2	3,85	
119-124	8	15,38	
113-118	17	32,69	32,69%
107-112	9	17,31	
101-106	10	19,23	36,54%
	52		

Tabel 1 di atas menunjukkan bahwa iklim sekolah di SMP Negeri Kabupaten Minahasa secara umum dikategorikan cukup baik dengan perolehan skor 77,17 dari skor ideal. gambaran dari 52 orang responden, terdapat 30,77 % berada diatas skor rata-rata, 32,69 % responden berada pada skor rata-rata, dan 36,54 % responden berada dibawah skor rata-rata. Persentase didapatkan dengan cara membandingkan skor rata-rata (mean) dengan skor maksimal dikali 100%, maka nilai mean 115,73 dibagi dengan skor maksimal 150 maka diperoleh angka 77,15%.

Distribusi data semangat kerja guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa

Skor yang diperoleh dari reponden untuk variabel semangat kerja guru tersebar dari skor tertinggi 144 sampai dengan skor yang terendah 97. Dari hasil pengolahan data diperoleh skor rata-rata (mean) =119,16, median = 120,85, modus = 124,23 dan standar deviasi = 13,16. Adapun distribusi frekuensi data secara lengkap dapat dilihat pada tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Semangat Kerja Guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa

Kelas Interval	f	% f	Kelas Relatif
139-144	3	5,77	
133-138	5	9,62	26,91%
127-132	6	11,54	
121-126	11	21,15	21,15%
115-120	19	19,23	
109-144	8	15,38	
103-108	5	9,62	51,92%
97-102	4	7,69	
	52		

Berdasarkan Tabel 2 di atas, distribusi frekwensi skor variabel semangat kerja guru dari 52 orang responden terdapat 29,92 % berada diatas skor rata-rata, Berikutnya 21,15 % responden berada pada skor rata-rata, dan 51,92 % responden berada dibawah skor rata-rata. Dengan cara membandingkan skor rata-rata (mean) dengan skor maksimal dikali 100%, maka nilai mean 119,16 dibagi dengan skor maksimal 150, maka diperoleh angka $0,79 \times 100\% = 79,00\%$. Hal ini berarti semangat kerja guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa berada pada kategori “Cukup” yaitu sebesar 79,00% dari skor ideal.

Hubungan iklim sekolah terhadap semangat kerja guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa

Hasil analisis data menunjukkan koofisien korelasi atara iklim sekolah dan semangat kerja guru sebesar $r_{hitung} = 0,321 > r_{table} = 0,266$ pada taraf kepercayaan 95% dengan N=52. Untuk melihat keberartian hubungan maka dilakukan uji t dengan perolehan data $t_{hitung} = 7,29 > t_{tabel} = 2,000$. Jadi dapat disimpulkan $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada taraf kepercayaan 95%.

Tabel 3. Analisis Koofisien Korelasi dan Uji t Semangat Kerja Guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa

Koofisien Korelasi (r)	r table	Uji t	t tabel	
	$\alpha = 0,05$		$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
0,321	0,266	7,29	2,000	2,660

Hasil penelitian ini membuktikan teori dan hasil-hasil riset yang telah dipaparkan pada bagian pendahuluan. Berbdasarkan Tabel 3 di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara iklim organisasi dengan semangat kerja guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa dengan koofisien korelasi 0,321 dengan keberartian 7,29 dengan menggunakan uji t.

Sejalan dengan hasil penelitian ini, ternyata seseorang guru membutuhkan iklim kerja yang kondusif, sebab pada dasarnya setiap orang memiliki suatu dorongan individu terhadap sesuatu dipengaruhi

kebutuhannya yang juga disebabkan oleh iklim organisasi dimana seseorang itu berada. Melalui penelitian ini telah menunjukkan bahwa adanya dorongan seseorang guru dipengaruhi oleh iklim organisasi dimana mereka bekerja. Iklim adalah suasana di dalam organisasi, yaitu perasaan dan dorongan hati orang-orang di dalamnya. Iklim sekolah juga diartikan sebagai lingkungan manusia, dimana setiap warga sekolah melakukan pekerjaan mereka (Supartha & Sintaasih, 2017). Lingkungan manusia yang dimaksud juga telah nampak dalam lingkungan kerja guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa di mana hal itu dapat mengacu pada lingkungan suatu unit kerja, sehingga dapat dilihat bahwa iklim mengintari dan mempengaruhi segala hal yang terjadi dalam suatu organisasi. Jadi bagi guru, iklim sekolah terasa menyenangkan apabila mereka melakukan pekerjaan menantang yang memuaskan secara instrinsik, tanggung jawab, kesempatan untuk berhasil, dan keinginan agar organisasi benar-benar memperhatikan kebutuhan dan masalah mereka. Iklim sekolah sebagai pengaruh subyektif dari sistem formal, gaya informal manajer, dan faktor-faktor lingkungan penting lainnya dalam sikap, keyakinan, nilai, dan motivasi kerja guru.

4. Simpulan

Penelitian ini dilatar belakangi oleh hasil pengamatan yang menunjukkan lemahnya semangat kerja guru sehingga berdampak pada hasil belajar peserta didik dan aktivitas sekolah lainnya. Penelitian ini mencoba membuktikan apakah terdapat hubungan yang signifikan anatar iklim seklah dengan semangat kerja guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa. Hasil penelitian menyimpulkan tiga hal sebagai berikut: *Pertama*, iklim sekolah di SMP Negeri Kabupaten Minahasa berada pada ketegori cukup dengan perolehan skor 77,15% dari skor ideal. *Kedua*, semangat kerja guru SMP Negeri kabupaten Minahasa berada pada kategori cukup dengan perolehan skor 79,00% dari skor ideal. *Ketiga*, koofisien korelasi atara iklim sekolah dan semangat kerja guru sebesar $r_{hitung} = 0,321 > r_{table} = 0,266$ pada taraf kepercayaan 95%. Dapat disimpulkan terdapat hubungan yang signifikan antara iklim sekolah dengan semangat kerja guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng di Kabupaten Minahasa. Penelitian ini memberi implikasi bahwa untuk upaya meningkatkan semangat kerja guru SMP Negeri Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa dapat dilakukan dengan salah satunya dengan meningkatkan iklim sekolah. direkomendasikan kepada kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas iklim sekolah dalam upaya meningkatkan produktivitas dan keberhasilan sekolah melalui peningkatan semangat kerja guru.

Daftar Rujukan

- Ahmad, L. I. (2017). Konsep Penilaian Kinerja Guru Dan Faktor Yang Mempengaruhinya. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(1). <https://doi.org/10.24252/Idaarah.V1i1.4133>
- Alaktif, J., & Callens, S. (2020). Organization, Climate And Sustainable Development. In *Migration And Climate Change* (Pp. 111–135). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119751144.Ch5>
- Arina, F. (2015). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Pengawasan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Pt. Riau Media Grafika Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 2(1).
- Bjorklund, P., Daly, A. J., Ambrose, R., & Van Es, E. A. (2020). Connections And Capacity: An Exploration Of Preservice Teachers' Sense Of Belonging, Social Networks, And Self-Efficacy In Three Teacher Education Programs. *Aera Open*, 6(1). <https://doi.org/10.1177/2332858420901496>
- Bost, M. (2019). *The Impact Of Teacher Morale And School Culture On Student Achievement*. Undefined-Undefined. <https://www.mendeley.com/catalogue/A59580f2-0454-3c42-89de-B6796df3a1df/>
- 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. https://doi.org/10.1300/J149v08n02_04
- Dalanon, J., Diano, L. M., Belarmino, M. P., Hayama, R., Miyagi, M., & Matsuka, Y. (2018). A Philippine Rural School's Organizational Climate, Teachers' Performance, And Management Competencies. *International Journal Of Research -Granthaalayah*, 6(1), 248–265. <https://doi.org/10.29121/Granthaalayah.V6.I1.2018.1613>
- Educational Management Organizations. (2021). In *Handbook Of Research In Education Finance And Policy* (Pp. 497–516). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203961063-37>
- Ekawati, F. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smpit. *Jurnal Isema : Islamic Educational Management*, 3(2), 1–22. <https://doi.org/10.15575/Isema.V3i2.5006>
- Erichsen, K., & Reynolds, J. (2020). Public School Accountability, Workplace Culture, And Teacher Morale. *Social Science Research*, 85. <https://doi.org/10.1016/J.Ssresearch.2019.102347>
- Fottler, M. D., Malvey, D., Hyde, J. C., & Deschamp, C. (2015). Human Resources Management. In *Handbook Of Healthcare Management* (Pp. 127–152). Edward Elgar Publishing Ltd. <https://doi.org/10.4337/9781783470167.00010>

- Gunbayi, I. (2007). *School Climate And Teachers' Perceptions On Climate Factors: Research Into Nine Urban High Schools*. 6(3), 1303–6521. <https://www.mendeley.com/catalogue/A9cc3f6a-4619-3b64-8e24-149bcab8d63/>
- Gutterman, A. S. (2020). Sustainable Human Resources Management. In *Managing Sustainability* (Pp. 134–141). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003055440-12>
- Harrington, H. J. (2012). Area Activity Analysis (Aaa): A Key 1990s Tool Put On The Back Burner. *Business Process Management Journal*, 18(4). <https://doi.org/10.1108/14637151211253774>
- Kanibolotska, M. (2020). The Sense Of Teacher Belonging As A Premise For Success Of Educational Reform: Methodological Principles Of The Study. *Science And Education*, 2020(2). <https://doi.org/10.24195/2414-4665-2020-2-5>
- 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., & Aisyah, H. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Widina Bhakti Persada Bandung*.
- M., H. (2018). Specific “Pre-Flight” Checklists Assigned To Several Defined Roles Performed By Cross Trained Staff Create Accountability, Improve Overall Patient Safety, Lab Efficiency/Morale. *Heart Rhythm*, 15(5 Supplement 1).
- M.S., K. (2020). Peculiarities Of The Sense Of Belonging Of Teachers To Educational Reform In Ukraine. *Scientific Bulletin Of Kherson State University. Series Psychological Sciences*, 4. <https://doi.org/10.32999/Ksu2312-3206/2020-4-13>
- Marpaung, R. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Pertanian, Peternakan Dan Perikanan Kabupaten Siak. *Jurnal Ekonomi Universitas Riau*, 21(02), 8692.
- Muizzuddin, M. (2019). Pengembangan Profesionalisme Guru Dan Peningkatan Kualitas Pembelajaran. *Jurnal Kependidikan*, 7(1), 127–140. <https://doi.org/10.24090/Jk.V7i1.2957>
- Mukhlisoh, M. (2018). Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Tsanawiyah Sunan Kalijaga Siwuluh. *Jurnal Kependidikan*, 6(2), 233–248. <https://doi.org/10.24090/Jk.V6i2.1941>
- Neely, G. H. (2013). *The Relationship Between Employee Morale And Employee Productivity*. 11(3), Undefined-Undefined. <https://www.mendeley.com/catalogue/9560befc-9c33-3f51-9df6-dab73749eef8/>
- Ngang, T. K., & Chan, T. C. (2015). The Importance Of Ethics, Moral And Professional Skills Of Novice Teachers. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 205, 8–12. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.09.004>
- Nuraida, N., & Shidik, D. A. (2020). Kinerja Bidang Pembinaan Dan Perlindungan Tenaga Kerja Dalam Percepatan Serikat Pekerja Di Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Subang. *The World Of Public Administration Journal*. <https://doi.org/10.37950/Paj.Vi.738>
- Ostroff, C. (1993). The Effects Of Climate And Personal Influences On Individual Behavior And Attitudes In Organizations. *Organizational Behavior And Human Decision Processes*, 56(1), 56–90. <https://doi.org/10.1006/obhd.1993.1045>
- Pattnaik, L., & Jena, L. K. (2020). Mindfulness, Remote Engagement And Employee Morale: Conceptual Analysis To Address The “New Normal.” *International Journal Of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/Ijoa-06-2020-2267>
- Perry, E. L., & Li, A. (2019). Diversity Climate In Organizations. In *Oxford Research Encyclopedia Of Business And Management*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190224851.013.45>
- Pesonen, H. V., Rytivaara, A., Palmu, I., & Wallin, A. (2021). Teachers' Stories On Sense Of Belonging In Co-Teaching Relationship. *Scandinavian Journal Of Educational Research*, 65(3). <https://doi.org/10.1080/00313831.2019.1705902>
- Putera, H., Musnadi, S., & Sulaiman, S. (2019). *Effect Of E-Government Implementation Policy On Work Morale And It's Impact On The Employee Performance Of Aceh Financial Management Agency*. <https://doi.org/10.4108/Eai.3-10-2018.2284358>
- Rini, Q. K., & Sidhiq, A. (2020). Iklim Organisasi Sekolah, Semangat Kerja, Dan Kualitas Kehidupan Kerja Pada Guru. *Jurnal Psikologi*, 13(1), 81–91. <https://doi.org/10.35760/Psi.2020.V13i1.2938>
- Rismawati, R., & Syafira, D. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *Master: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(1), 29–36. <https://doi.org/10.37366/Master.V1i1.37>
- Selamat, N., Samsu, N. Z., & Kamalu, N. S. M. (2013). The Impact Of Organizational Climate On Teachers' Job Performance. *Educational Research Ejournal*, 2(1), 71–82. <https://doi.org/10.5838/Erej.2013.21.06>
- Septiani, N. (2019). Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 1(2). <https://doi.org/10.15575/Isema.V1i2.4989>
- Supartha, W. Gede, & Sintaasih, D. K. (2017). Pengantar Perilaku Organisasi; Teori, Kasus Dan Aplikasi Penelitian. In *Universitaa Udayana*.
- Syafrina, N., & Lestari, V. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Guru Pada Smk Negeri 1 Ukui. *Jurnal Niara*, 11(2), 167–176. <https://doi.org/10.31849/Nia.V11i2.2118>

- Syihab, S., Razak, M., & Hidayat, M. (2020). Pengaruh Semangat Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Barru. *Akmen Jurnal Ilmiah*, 17(2), 194–204. <https://doi.org/10.37476/Akmen.V17i2.880>
- Trivedi, A. (2013). A Study Of Literature Review On Individual Accountability. *Ssm Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/Ssm.2314551>
- Triyanah, T., & Suryadi, E. (2016). Iklim Sekolah Sebagai Determinan Semangat Kerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 1(1), 72. <https://doi.org/10.17509/Jpm.V1i1.3333>
- Utamy, R., Ahmad, S., & Eddy, S. (2020). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal Of Education Research*, 1(3), 225–236. <https://doi.org/10.37985/Jer.V1i3.26>
- Vos, D., Van Der Westhuizen, P. C., Mentz, P. J., & Ellis, S. M. (2012). Educators And The Quality Of Their Work Environment: An Analysis Of The Organisational Climate In Primary Schools. *South African Journal Of Education*, 32(1), 56–68. <https://doi.org/10.15700/Saje.V32n1a520>
- Wahyu Pratomo, H. (2020). The Effect Of Organizational Culture And School Climate On The Quality Of Education Services And Their Implications On The Quality Of The Graduates. *Budapest International Research And Critics In Linguistics And Education (Birle) Journal*, 3(1), 54–60. <https://doi.org/10.33258/Birle.V3i1.752>
- Wiyono, B. B. (2009). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Semangat Kerja Guru Dalam Melaksanakan Tugas Jabatan Di Sekolah Dasar. *Ilmu Pendidikan: Jurnal Kajian Teori Dan Praktik ...*. <http://journal.um.ac.id/index.php/ilmu-pendidikan/article/view/976>
- 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. <https://doi.org/10.35724/Musjpe.V2i1.1572>
- Yusuf Masyuri, Prayekti, & Jajuk Herawati. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Disiplin Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Pegawai Bmt Dana Insani Gunungkidul. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 2(1), 148–154. <https://doi.org/10.36418/Jist.V2i1.78>