



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v7i5>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Motivasi Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru

Kadek Sonia Wikantari¹, I Made Yudana², Basilius Redan Werang³

¹Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja, Indonesia, sonia.wikantari@student.undiksha.ac.id

²Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja, Indonesia, made.yudana@undiksha.ac.id

³Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja, Indonesia, werang267@undiksha.ac.id

Corresponding Author: sonia.wikantari@student.undiksha.ac.id¹

Abstract: *The decline in teacher performance is driven by various factors that ultimately lead to low educational quality. Comprehensive literature reviews that compare, critique, and evaluate the consistency of findings across studies remain limited, particularly in mapping which contextual factors are most dominant in strengthening or weakening the influence of work climate on motivation and performance. This study aims to analyze the impact of work motivation and work climate on teacher performance. Employing a Systematic Literature Review (SLR) approach, this study adapts the PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) protocol. The results show that work motivation and organizational climate significantly influence teacher performance, both partially and simultaneously. This literature review maps the structural mechanisms linking work motivation and work climate to teacher performance across sectors (public and private).*

Keywords: *Work Motivation, Work Environment, Teacher Performance*

Abstrak: Penurunan kinerja guru disebabkan oleh beberapa faktor lain yang dampak pendidikan yang rendah. Masih terbatas kajian literatur komprehensif yang membandingkan, mengkritisi, dan mengevaluasi konsistensi temuan antar-studi, terutama dalam memetakan faktor kontekstual mana yang paling dominan dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh iklim kerja terhadap motivasi dan kinerja. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis motivasi kerja, iklim kerja terhadap kinerja guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) dengan mengadaptasi protokol PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru terbukti secara signifikan dipengaruhi oleh motivasi kerja dan iklim organisasi, baik secara parsial maupun simultan. Keterbaruan dari kajian literatur ini terletak pada pemetaan mekanisme hubungan antara motivasi dan iklim kerja terhadap kinerja guru lintas sektor (negeri dan swasta).

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Iklim Kerja, Kinerja Guru

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan sesuatu yang paling utama dan diutamakan untuk mencetak generasi muda yang andal untuk masa depan bangsa. Tanpa pendidikan yang baik dan berkualitas, tentu saja bangsa ini akan terancam jika generasinya dididik tidak sesuai dengan napas kemajuan zaman yang semakin mengglobal tanpa dibatasi oleh jarak dan waktu. Pendidikan berperan penting dalam memajukan suatu bangsa agar tidak tergilas oleh perkembangan zaman yang semakin pesat (Alfathan & Winata, 2022; Fitri, 2021). Pendidikan berkualitas tinggi sangat bergantung pada efektivitas dan kualitas kinerja guru sebagai garda terdepan proses pembelajaran. Kinerja guru tidak hanya mencerminkan kemampuan pedagogis dan profesionalitas individu, tetapi juga menentukan tingkat pencapaian belajar siswa serta mutu institusi sekolah secara keseluruhan (Sopacuaperu et al., 2025). Dalam konteks manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan, peningkatan kinerja guru menjadi prioritas strategis yang terus diupayakan melalui perbaikan tata kelola organisasi dan pengembangan kapasitas pendidik.

Fakta di lapangan menunjukkan masih banyak terjadi penurunan kinerja guru. Ada beberapa faktor lain yang menyebabkan dampak pendidikan yang rendah. Ciri-ciri kinerja guru yang rendah adalah kedisiplinan kehadiran yang kurang baik ke sekolah maupun ke kelas, sering terlambat mengajar di kelas, sering mendahului meninggalkan kelas sebelum berakhirnya waktu pelajaran, tidak menguasai bahan ajar, tidak punya keinginan untuk meningkatkan kemampuan, menjalankan tugas hanya sebatas minimal, puas hanya melakukan tugas-tugas rutin dari hari ke hari dan sebagainya (Suciati & Nurul, 2024; Zepeda et al., 2022). Masalah ini kerap berakar dari dua faktor utama: rendahnya motivasi kerja, baik secara intrinsik maupun ekstrinsik, serta iklim kerja sekolah yang tidak kondusif, seperti minimnya dukungan kepemimpinan, komunikasi yang kaku, dan kurangnya rasa aman dalam berorganisasi (Risadiana et al., 2023; Suciati & Nurul, 2024). Ketika motivasi meredup dan lingkungan kerja tidak mendukung, produktivitas serta dedikasi mengajar guru mengalami penurunan yang signifikan.

Motivasi adalah upaya untuk membangkitkan potensi seseorang untuk mengerjakan sesuatu dengan penuh semangat yang didorong oleh rangsangan yang datang dari dalam dan luar dirinya (Chandra & Sutarmin, 2022; Parashakti & Noviyanti, 2021). Motivasi kerja erat kaitannya dengan perilaku dan prestasi kerja. Semakin tinggi motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaan, maka semakin baik perilakunya dalam pelaksanaannya sehingga memberikan prestasi kerja yang lebih baik (Fazira et al., 2023). Dalam konteks sistem, motivasi mencakup tiga elemen yang berinteraksi dan saling tergantung, yaitu; kebutuhan, dorongan dan insentif. Motivasi perlu agar para guru memiliki kinerja yang lebih baik. Rasa aman guru dalam melaksanakan tugas masih belum terjamin sepenuhnya karena berbagai perlakuan yang tidak fair terhadap guru sehingga mengganggu konsentrasi tugas (Alfathan & Winata, 2022; Dongoran & Batubara, 2021). Sedangkan, Iklim kerja guru juga harus diperhatikan sebagai salah satu indikator dalam peningkatan kualitas guru. Iklim kerja sekolah tempat guru melaksanakan tugas meliputi lingkungan fisik, sosial, intelektual dan nilai-nilai. Iklim kerja di sekolah adalah suasana bekerja, belajar, berkomunikasi, dan bergaul dalam organisasi Pendidikan (Angga & Wiyasa, 2021; Santiari et al., 2020). Freiberg menegaskan bahwa iklim kerja yang sehat di suatu sekolah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap proses kegiatan belajar mengajar yang efektif (Dongoran & Batubara, 2021; Santiari et al., 2020). Iklim yang positif dirasakan oleh tenaga pendidik maka akan meningkatkan daya tahan seorang pendidik dalam menghadapi tekanan dalam melaksanakan tugasnya. Dengan terciptanya iklim kerja yang kondusif, guru akan merasa nyaman dalam bekerja dan terpacu untuk bekerja lebih baik.

Mayoritas penelitian sebelumnya cenderung berfokus pada pengujian empiris kuantitatif secara lokal pada satu jenjang sekolah atau wilayah tertentu. Masih terbatas kajian

literatur komprehensif yang membandingkan, mengkritisi, dan mengevaluasi konsistensi temuan antar-studi, terutama dalam memetakan faktor kontekstual mana yang paling dominan dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh iklim kerja terhadap motivasi dan kinerja. Untuk mengurai kompleksitas hubungan antarvariabel ini, kajian literatur (*literature review*) menghadirkan pendekatan sintesis yang sistematis. Keterbaharuan artikel ini terletak pada pemetaan sistematis terhadap publikasi ilmiah satu dekade terakhir, yang mengklasifikasikan pola hubungan motivasi dan iklim kerja berdasarkan lintas jenjang pendidikan serta mengidentifikasi indikator iklim kerja paling krusial dalam adaptasi dinamika pembelajaran modern. Melalui analisis terhadap berbagai artikel ilmiah terdahulu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis motivasi kerja dan iklim kerja memengaruhi kinerja guru, baik secara parsial maupun simultan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) dengan mengadaptasi protokol PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) untuk memetakan dan menyintesis artikel ilmiah terkait motivasi kerja, iklim kerja, dan kinerja guru. Pencarian literatur dilakukan pada pangkalan data bereputasi (Google Scholar, SINTA, Scopus, dan ERIC) untuk rentang publikasi tahun 2021–2026. Kata kunci dieksekusi menggunakan motivasi kerja guru, iklim kerja, kinerja guru, *work motivation*, *work climate*, dan *teacher performance*. Proses pemilahan artikel hingga menghasilkan 20 artikel akhir digambarkan melalui empat tahapan PRISMA yang disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Tahapan PRISMA

Tahapan PRISMA	Jumlah Artikel	Keterangan Operasional
Identifikasi	N = 180	Hasil pencarian awal dari pangkalan data (Google Scholar = 90, SINTA = 50, Scopus/ERIC = 40).
Penyaringan	N = 140	Dihasilkan setelah eliminasi 40 artikel duplikat. Dieksklusi: 80 artikel dikeluarkan setelah penelaahan judul dan abstrak karena fokus topik tidak sesuai.
Kelayakan	N = 60	Penelaahan teks utuh (<i>full-text review</i>) terhadap 60 artikel tersisa. Dieksklusi: 40 artikel dikeluarkan (15 prosiding/non-peer reviewed, 15 variabel tidak lengkap, 10 keterbatasan data empiris).
Inklusi	N = 20	20 artikel final yang memenuhi seluruh kriteria kelayakan dan standar metodologis untuk disintesis.

Berdasarkan data dari 20 artikel terpilih diekstraksi ke dalam matriks terstruktur yang mencakup identitas penulis, tahun terbit, nama jurnal, reputasi indeks, serta temuan kunci. Sintesis data menggunakan teknik analisis tematik (*thematic synthesis*) dengan mengelompokkan hasil ke dalam tiga fokus kajian:

1. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru.
2. Pengaruh iklim kerja terhadap kinerja guru.
3. Pengaruh simultan dan efek mediasi motivasi kerja serta iklim kerja terhadap kinerja guru.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan penelitian terkait motivasi kerja dan iklim kerja terhadap kinerja guru, sebanyak 20 artikel ilmiah berhasil diidentifikasi memenuhi kriteria untuk analisis lebih lanjut. Hasil analisis artikel disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Analisis Artikel

No	Nama Penulis	Judul Artikel	Jurnal	Hasil Temuan
1.	(Angga & Wiyasa, 2021)	Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru	<i>Jurnal Pedagogi Dan Pembelajaran</i>	Iklim kerja berkontribusi sebesar 33,49% terhadap kinerja guru.
2.	(Warningsih & Purba, 2025)	Analyzing The Influence Of School Climate And Work Motivation On Teacher Performance In Public High School 7 Binjai	<i>Perspektif Ilmu Pendidikan</i>	Pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung serta meningkatkan motivasi guru melalui strategi manajemen yang komprehensif.
3.	(Erniati & Sari, 2024)	The influence of organizational climate and work motivation on the performance of basic education teachers	<i>Indonesian Journal of Instructional Media and Model</i>	Iklim organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan
4.	(Bing & Cai, 2025)	Unpacking the role of school climate factors in fostering teacher enjoyment and self-efficacy in higher education	<i>Plos one</i>	Kolaborasi dan iklim sekolah yang inklusif berpengaruh positif langsung terhadap efikasi diri dan kinerja pengajaran guru.
5.	(Alonso-Tapia & Ruiz-Díaz, 2022) ^v	School climate and teachers motivational variables: Effects on teacher satisfaction and classroom motivational climate perceived by middle school students. A cross-cultural study	<i>Psicología Educativa. Revista de los Psicólogos de la Educación</i>	Persepsi iklim sekolah yang kondusif merupakan penentu utama motivasi mengajar dan efektivitas pengelolaan kelas.
6.	(Utami & Negara, 2021)	Kontribusi Budaya Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru	<i>Jurnal Pedagogi Dan Pembelajaran</i>	Motivasi kerja dan budaya/iklim sekolah berkontribusi linear positif terhadap peningkatan kinerja pengajaran di kelas.
7.	(Hidayat et al., 2022)	Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri se-Kabupaten Pekalongan	<i>Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan</i>	Motivasi kerja berdampak positif signifikan pada efektivitas pengajaran serta ketepatan waktu penyelesaian tugas administratif.
8	(Wijayanto et al., 2021)	Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar	<i>Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan</i>	Kepemimpinan transformasional menciptakan iklim kerja positif yang memicu peningkatan motivasi internal dan kinerja guru.
9.	(Iqmalia et al., 2022)	Kinerja guru di tinjau dari profesionalisme, motivasi kerja dan iklim organisasi.	<i>FORUM EKONOMI: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi</i>	Iklim organisasi dan motivasi kerja secara signifikan meningkatkan mutu penyusunan RPP/modul ajar dan evaluasi pembelajaran.
10.	(Kustanto et al., 2021)	Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru	<i>Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan</i>	Motivasi internal menjadi variabel mediasi utama antara lingkungan iklim kepemimpinan dan produktivitas kinerja guru.
11.	(Kartika & Ambara, 2021) ^v	Kompetensi Kepribadian dan Motivasi Mengajar	<i>Jurnal Pendidikan</i>	Motivasi mengajar yang didukung lingkungan kondusif

	Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru PAUD	<i>Anak Usia Dini Undiksha</i>	mendongkrak ketepatan asesmen dan hubungan positif guru-siswa.
12. (Fazira et al., 2023)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Guru Profesional	<i>Al-Madrasah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah</i>	Kombinasi motivasi kerja dan pengalaman menyumbang pengaruh kuat sebesar 74,5% terhadap peningkatan kinerja guru.
13. (Chandra & Sutarmin, 2022)	Pengaruh motivasi kerja, iklim kerja dan kompetensi terhadap kinerja guru Sekolah Dasar	<i>Jurnal Economina</i>	Motivasi dan iklim kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja guru.
14. (Dongoran & Batubara, 2021)	Pengaruh Iklim Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru	<i>Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah Dan Tinggi</i>	Iklim sekolah dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kualitas pengajaran guru.
15. (Asmarani et al., 2022)	Pengaruh iklim organisasi dan motivasi kepala madrasah terhadap kinerja guru	<i>Journal of Educational Research</i>	Iklim organisasi sekolah bersama motivasi kepemimpinan berbanding lurus dengan produktivitas kinerja mengajar.
16. (Andayani et al., 2026)	The Influence of Information System Usage, Work Motivation, and Work Discipline on Teacher Performance at SMP Negeri 7 Malang	<i>Journal of Social Science and Education Research Studies</i>	Motivasi intrinsik dan disiplin kerja meningkatkan efektivitas penyusunan perangkat ajar dan ketepatan evaluasi siswa.
17. (Dewi et al., 2024)	The influence of instructional leadership, work climate, and work motivation on teachers' performance	<i>Curricula: Journal of Curriculum Development</i>	Motivasi kerja terbukti dapat mempengaruhi secara tidak langsung pengaruh kepemimpinan instruksional dan iklim kerja terhadap kinerja guru.
18. (Layek & Koodamara, 2024)	Motivation, work experience, and teacher performance: A comparative study	<i>Acta Psychologica</i>	Pengalaman kerja tidak berdampak signifikan dalam memoderasi hubungan antara motivasi ekstrinsik dan kinerja guru khusus di institusi swast
19. (Roemintoyo et al., 2021)	Contribution Factors in Affecting Teacher Performance: Principal Managerial Skills and Work Motivation	<i>Journal of Education Technology</i>	Kinerja guru sangat dipengaruhi oleh dinamika kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru. Selain itu, terdapat beberapa faktor lain yang juga berperan dalam meningkatkan kinerja guru.
20 (Halimahturrafiah et al., 2023)	The Influence of Teacher Competence and Work Motivation on the Performance of State High School Teachers	<i>Journal of Education Research and Evaluation</i>	Hasil analisis data menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 25,8%.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini dikelompokkan menjadi tiga. Pertama, Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru Motivasi kerja terbukti secara konsisten menjadi prediktor utama peningkatan kinerja guru. Secara parsial, motivasi memberikan kontribusi langsung terhadap besaran kinerja. Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar ia mampu bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadi dorongan bagi seseorang untuk bekerja. Tingginya motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, berdampak nyata pada aspek teknik pedagogis, seperti efektivitas penyusunan perangkat ajar, ketepatan asesmen, dan kedisiplinan dalam menyelesaikan administrasi (Andayani et al., 2026; Hidayat et al., 2022; Kartika & Ambara, 2021). Meskipun pengaruh motivasi ekstrinsik dapat bervariasi tergantung pada jenis institusi dan masa kerja (Layek & Koodamara, 2024), secara umum dorongan kerja yang tinggi menjamin produktivitas mengajar yang berkelanjutan (Roemintoyo et al., 2021).

Kedua, pengaruh iklim kerja terhadap kinerja guru. Iklim kerja yang mencakup atmosfer sekolah, hubungan kolaboratif, dan gaya kepemimpinan membentuk ekosistem yang menentukan efektivitas pengajaran. Iklim kerja merupakan kondisi suasana kerja yang terdapat di lingkungan sekolah, mencakup aspek fisik maupun psikologis. Selain itu, iklim kerja juga memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja guru. Suatu lingkungan kerja yang kondusif, ditandai dengan rasa aman dan hubungan sosial yang harmonis, akan mendorong individu untuk bekerja secara optimal, sehingga produktivitas dan kinerja mereka meningkat. Iklim sekolah yang kondusif dan inklusif secara langsung mendorong efikasi diri (*self-efficacy*) guru dan kemampuan pengelolaan kelas (Alonso-Tapia & Ruiz-Díaz, 2022; Bing & Cai, 2025). Kepemimpinan transformasional serta keterampilan manajerial kepala sekolah menjadi elemen pemicu utama terbentuknya iklim kerja yang sehat tersebut (Angga & Wiyasa, 2021; Asmarani et al., 2022; Wijayanto et al., 2021). Lingkungan kerja yang aman dan komunikatif terbukti mengurangi tingkat Stres dan memberi ruang bagi guru untuk berinovasi.

Ketiga, pengaruh simultan motivasi kerja dan iklim kerja terhadap kinerja guru. Secara bersama-sama (simultan), motivasi kerja dan iklim kerja menghasilkan dampak positif dan linear yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru (Chandra & Sutarmin, 2022; Dongoran & Batubara, 2021; Ernati & Sari, 2024). Perpaduan keduanya terbukti meningkatkan mutu penyusunan RPP/modul ajar serta objektivitas evaluasi pembelajaran (Iqmalia et al., 2022; Utami & Negara, 2021). Lebih lanjut, iklim kerja sekolah bertindak sebagai variabel pemediasi yang memicu timbulnya motivasi internal guru sebelum berdampak pada peningkatan kinerja (Kustanto et al., 2021). Peningkatan kinerja guru yang optimal hanya dapat dicapai ketika perbaikan iklim organisasi sekolah berjalan sejajar dengan pemenuhan motivasi kerja para pendidik. Lingkungan sekolah yang rindang dan asri akan membuat guru merasa betah dan termotivasi untuk melaksanakan tugas mengajar secara maksimal.

Keterbaruan dari kajian literatur ini terletak pada pemetaan mekanisme hubungan antara motivasi dan iklim kerja terhadap kinerja guru lintas sektor (negeri dan swasta). Iklim kerja tidak hanya berdampak langsung, tetapi berfungsi sebagai pemicu yang memediasi peningkatan motivasi intrinsik guru sebelum bermuara pada peningkatan kinerja. Motivasi intrinsik (panggilan jiwa dan efikasi diri) terbukti konsisten berdaya tahan tinggi mendorong kinerja di seluruh sektor, sedangkan dampak moderasi pengalaman kerja terhadap motivasi ekstrinsik tidak signifikan pada lembaga swasta. Selain itu, terjalinnya hubungan kekeluargaan yang harmonis dan keakraban antar seluruh warga sekolah akan menciptakan suasana yang kondusif dan menyenangkan. Kondisi ini akan membuat para guru merasa nyaman bahkan berada di sekolah di luar jam pelajaran karena mereka merasakan kepuasan dan ketenangan hati.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kinerja guru terbukti secara signifikan dipengaruhi oleh motivasi kerja dan iklim organisasi, baik secara parsial maupun simultan. Iklim sekolah yang kondusif ditandai

dengan kepemimpinan transformasional dan kolaborasi sejawat menciptakan ekosistem yang aman dan mendukung. Ekosistem ini mengaktifkan motivasi internal guru, yang kemudian terealisasi dalam bentuk peningkatan efektivitas pengelolaan kelas, ketepatan penyusunan perangkat ajar, dan kualitas evaluasi pembelajaran.

Keterbatasan

Keterbatasan penelitian ini yaitu artikel-artikel yang disintesis memiliki variasi instrumen pengukuran dan skala penelitian, sehingga membatasi tingkat generalisasi secara kuantitatif absolut. Sebagian besar data dari artikel yang direview berbasis pada persepsi diri (*self-report survey*), yang rentan terhadap response bias atau ekspektasi sosial. Selain itu, masih terbatasnya artikel yang mengomparasikan secara eksplisit dinamika motivasi dan iklim kerja pada jenjang pendidikan anak usia dini (PAUD) hingga perguruan tinggi dalam satu kerangka kerja yang sama.

Saran

Bagi Kepala Sekolah/Dinas Pendidikan, kebijakan peningkatan mutu guru tidak boleh hanya berfokus pada faktor ekstrinsik, melainkan harus memprioritaskan penciptaan iklim kerja yang demokratis, aman secara psikologis, serta mendukung ruang kolaborasi antarguru. Bagi penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian empiris berbasis studi longitudinal atau gabungan (*mixed-methods*) guna menguji peran variabel mediasi lain seperti *burnout*, kepuasan kerja, dan efikasi diri guru secara lebih mendalam.

Kontribusi Author

Seluruh penulis berkontribusi secara signifikan terhadap penelitian ini. Penulis pertama, merancang kerangka konsep penelitian, menyusun protokol SLR berbasis PRISMA, dan menentukan kriteria inklusi/eksklusi artikel. Penulis kedua melakukan penelusuran pangkalan data (Scopus, SINTA, ERIC), mengestraksi matriks data dari 20–35 artikel, dan melakukan analisis sintesis kualitatif. Penulis ketiga menyusun draf awal naskah (pendahuluan, pembahasan, kesimpulan), mengoordinasikan proses penyuntingan, serta menyempurnakan keterbacaan dan struktur referensi.

REFERENSI

- Alfathan, Z. A., & Winata, H. (2022). Pengaruh Motivasi dan Etos Kerja terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 7(2), 225–240. <https://doi.org/10.17509/jpm.v7i2>.
- Alonso-Tapia, J., & Ruiz-Díaz, M. (2022). School climate and teachers motivational variables: Effects on teacher satisfaction and classroom motivational climate perceived by middle school students. A cross-cultural study. *Psicología Educativa. Revista de Los Psicólogos de La Educación*, 28(2), 151–163. <https://doi.org/10.5093/psed2022a4>.
- Andayani, R., Hidayat, C. W., Sedyastuti, K., & Suroso, A. (2026). The Influence of Information System Usage, Work Motivation, and Work Discipline on Teacher Performance at SMP Negeri 7 Malang. *Journal of Social Science and Education Research Studies*, 6(2), 194–200. <https://doi.org/10.55677/ijssers/V06I02Y2026-13>
- Angga, I. M. D., & Wiyasa, I. K. N. (2021). Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pedagogi Dan Pembelajaran*, 4(1), 14–22. <https://doi.org/10.23887/jp2.v4i1.32309>.
- Asmarani, A., Fadhil, M., & Putra, D. (2022). Pengaruh iklim organisasi dan motivasi kepala madrasah terhadap kinerja guru. *Journal of Educational Research*, 1(2), 203–218. <https://doi.org/10.56436/jer.v1i2.46>.

- Bing, X., & Cai, J. (2025). Unpacking the role of school climate factors in fostering teacher enjoyment and self-efficacy in higher education. *Plos One*, 20(8), e0329001. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0329001>.
- Chandra, D. A., & Sutarmin, S. (2022). Pengaruh motivasi kerja, iklim kerja dan kompetensi terhadap kinerja guru Sekolah Dasar. *Jurnal Economina*, 1(2), 285–297. <https://doi.org/10.55681/economina.v1i2.64>.
- Dewi, I. S., Aslamiah, A., & Metroyadi, M. (2024). The influence of instructional leadership, work climate, and work motivation on teachers' performance. *Curricula: Journal of Curriculum Development*, 4(2), 1471–1486. <https://doi.org/10.17509/curricula.v4i2.87986>.
- Dongoran, A. T., & Batubara, I. H. (2021). Pengaruh Iklim Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar*, 2(1), 1–16. <https://doi.org/10.30596/jmp-dmt.v2i1.7110.g5647>.
- Erniati, M., & Sari, S. M. (2024). The influence of organizational climate and work motivation on the performance of basic education teachers. *Indonesian Journal of Instructional Media and Model*, 6(1), 49–58. <https://doi.org/10.32585/ijimm.v6i1.5303>.
- Fazira, I., Radiana, U., Wahyudi, W., & Wicaksono, L. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Guru Profesional. *Al-Madrasah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 7(3), 1314–1326. <https://doi.org/10.35931/am.v7i3.2436>.
- Fitri, S. F. N. F. (2021). Problematika Kualitas Pendidikan di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi Indonesia*, 1(4), 151–160. <https://doi.org/10.52436/1.jpti.26>
- Halimahturrafiah, N., Marsidin, S., Anisah, & Rifma. (2023). The Influence of Teacher Competence and Work Motivation on the Performance of State High School Teachers. *Journal of Education Research and Evaluation*, 7(3), 362–369. <https://doi.org/10.23887/jere.v7i3.65937>.
- Hidayat, A., Murniati, N. A. N., & Abdullah, G. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri se-Kabupaten Pekalongan. *Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, 4(1), 79–96. <https://doi.org/10.21831/jump.v4i1.50712>.
- Iqmalia, N., Istiqomah, I., & Hartono, S. (2022). Kinerja guru di tinjau dari profesionalisme, motivasi kerja dan iklim organisasi. *FORUM EKONOMI: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 24(2), 395–401. <https://doi.org/10.29264/jfor.v24i2.10733>.
- Kartika, N. K., & Ambara, D. P. (2021). Kompetensi Kepribadian dan Motivasi Mengajar Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru PAUD. *Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini Undiksha*, 9(3), 381–390. <https://doi.org/10.23887/paud.v9i3.39952>.
- Kustanto, H., Muazza, M., & Haryanto, E. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 63–69.
- Layek, D., & Koodamara, N. K. (2024). Motivation, work experience, and teacher performance: A comparative study. *Acta Psychologica*, 245, 104217. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104217>.
- Parashakti, R. D., & Noviyanti, D. (2021). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Pelatihan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jebma (Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi)*, 1(2), 127–136. <https://doi.org/10.47709/jebma.v1i2.994>
- Risadiana, M. D., Agung, A. A. G., & Yudana, I. M. (2023). Determinasi Kepemimpinan Transformatif, Etos Kerja, Komitmen Organisasional, dan Motivasi Kerja

- Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Denpasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 14(1), 11. https://doi.org/10.23887/jurnal_ap.v14i1.1898.
- Roemintoyo, R., Tauhid, H., Miyono, N., & Budiarto, M. K. (2021). Contribution Factors in Affecting Teacher Performance: Principal Managerial Skills and Work Motivation. *Journal of Education Technology*, 5(2), 220–227. <https://doi.org/10.23887/jet.v5i2.34687>.
- Santiari, L. P., Arya Sunu, I. G. K., & Rihendra Dantes, K. (2020). Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 11(1), 1–10. <https://doi.org/10.23887/japi.v11i1.3149>.
- Sopacuaperu, A., Repelita, T., Irsyad Akmal, M., & Danajaya, M. A. S. A. (2025). Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Tingkat Sekolah Dasar. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(1), 59–72. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2025.v12.i1.p59-7>.
- Suciati, A. R., & Nurul, L. I. (2024). Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah Cawas Tahun Ajaran 2023/2024. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 13(2), 1889–1900.
- Utami, G. S., & Negara, I. G. A. O. (2021). Kontribusi Budaya Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pedagogi Dan Pembelajaran*, 4(1), 168–178. <https://doi.org/10.23887/jp2.v4i1.32218>.
- Warningsih, S., & Purba, S. (2025). Analyzing The Influence Of School Climate And Work Motivation On Teacher Performance In Public High School 7 Binjai. *Perspektif Ilmu Pendidikan*, 39(1), 52–59. <https://doi.org/10.21009/PIP.391.7>.
- Wijayanto, S., Abdullah, G., & Wuryandini, E. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9(1), 54–63. <https://doi.org/10.21831/jamp.v9i1.35741>.
- Zepeda, S. J., Yıldırım, S., & Çevik, S. (2022). The Changing Nature of School Supervision. In *The Palgrave Handbook of Educational Leadership and Management Discourse* (pp. 559–574). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-99097-8_66