

Analisis Pengaruh Iklim Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru melalui Metode Kajian Literatur Sistematis

Syahla Athia Farha, Siti Rahma Sari, Hasan Hariri

Universitas Lampung

Jl. Prof. Dr. Sumantri Brojonegoro No. 1 Kota Bandar Lampung

E-mail: syahlaatf01@gmail.com

Abstract: This study examines the role of educational facility optimization in shaping discipline among early childhood in RA Assyifa' Balerejo Madiun using B.F. Skinner's theory of behaviorism. The approach used was a qualitative case study with data collection techniques through participatory observation, in-depth interviews, and documentation for three months. The results show that well-managed facilities, such as organized classrooms, shoe racks, and sinks, serve as environmental stimuli that support disciplined behaviors, such as neatness and adherence to rules. Positive reinforcement, such as praise from teachers, plays an important role in reinforcing these behaviors. Structured facility management, parent and student engagement, and regular evaluation, contribute to an increase in the consistency of the stimulus, leading to an increase in rule compliance from 60% to 85%, as well as the use of facilities for hygiene reaching 70%. The challenges found, such as damaged facilities and inconsistent reinforcement, point to the need for more intensive positive reinforcement and more innovative facility design. The study confirms that optimal educational facilities, supported by structured management and community involvement, can effectively foster discipline in early childhood, as well as provide practical implications for environment-based education management.

Keywords: School Climate; Teacher Job Satisfaction; Systematic Literature

Abstrak: Penelitian ini mengangkat isu-isu penting mengenai peran iklim sekolah sebagai faktor penentu dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung proses pembelajaran. Iklim sekolah yang kondusif diyakini mampu mendorong motivasi, kenyamanan, serta meningkatkan kinerja guru secara keseluruhan. Disisi lain, kepuasan kerja guru menjadi fokus utama dalam penelitian ini, karena berperan besar dalam menunjang kualitas pendidikan. Kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh aspek material seperti gaji dan fasilitas, tetapi juga oleh faktor psikologis dan sosial, seperti hubungan interpersonal, dukungan organisasi, serta adanya apresiasi dan pengakuan terhadap kinerja guru. Peran kepala sekolah sangat penting dalam membentuk iklim sekolah yang positif, karena gaya kepemimpinan dan kebijakan yang diterapkan akan berdampak langsung pada suasana kerja guru di sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru dengan menggunakan metode kajian literatur sistematis. Proses peninjauan dilakukan dengan bantuan mesin pencarian Harzing's Publish or Perish, dari 100 artikel yang dikumpulkan, hanya 12 artikel yang dinyatakan relevan dan dimasukkan ke dalam tinjauan. Hasil kajian menunjukkan bahwa iklim sekolah memainkan peran krusial dalam membentuk kepuasan kerja guru. Iklim yang positif ditandai oleh kepemimpinan yang mendukung, hubungan yang harmonis, kolaborasi profesional, kompensasi yang memadai, serta motivasi personal secara signifikan meningkatkan kesejahteraan dan kinerja guru. Iklim sekolah tidak hanya berfungsi sebagai lingkungan yang mendukung, tetapi juga sebagai penentu utama kepuasan kerja guru dan efektivitas keseluruhan lembaga pendidikan.

Kata kunci: Iklim Sekolah; Kepuasan Kerja Guru; Literatur Sistematis

Sekolah merupakan organisasi formal yang memiliki peran penting dalam mengembangkan sumber daya manusia yang unggul melalui proses pendidikan yang sistematis. Sebagai institusi sosial, sekolah menjadi tempat bagi berbagai aktivitas yang berorientasi pada pembelajaran, kolaborasi, dan pembentukan karakter. Keberhasilan sekolah dalam menjalankan fungsi pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas hubungan antar anggotanya, baik antara guru, siswa, maupun kepala sekolah. Salah satu faktor yang memengaruhi kualitas interaksi tersebut adalah iklim sekolah, yaitu suasana psikologis dan sosial yang dirasakan oleh warga sekolah dalam menjalankan aktivitasnya. Fang dan Qi (2023) menyatakan bahwa iklim sekolah yang kondusif berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Oleh sebab itu, memahami dinamika iklim sekolah menjadi langkah penting untuk memastikan keberhasilan lembaga pendidikan dalam mencapai tujuannya.

Iklim sekolah tidak hanya mencerminkan suasana fisik, tetapi juga atmosfer sosial, hubungan interpersonal, serta persepsi terhadap keadilan dan dukungan organisasi. Lingkungan sekolah yang positif akan menciptakan rasa aman dan nyaman bagi guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Sebaliknya, suasana sekolah yang tegang, penuh tekanan, dan kurang mendukung dapat menghambat produktivitas serta menurunkan semangat kerja guru. Otrębski (2022) menegaskan bahwa iklim sekolah yang tidak mendukung akan menghambat pencapaian keberhasilan pendidikan. Guru yang bekerja di lingkungan dengan komunikasi terbuka dan kerja sama yang baik cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen. Dengan demikian, kondisi iklim sekolah menjadi faktor strategis dalam menciptakan kinerja guru yang optimal.

Iklim sekolah yang kondusif berpengaruh terhadap perilaku, motivasi, dan kepuasan kerja guru. Ketika guru merasa dihargai, dilibatkan, dan didukung dalam proses pengambilan keputusan, mereka akan menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi terhadap sekolah. Lavy (2024) menegaskan bahwa suasana sekolah yang nyaman dan penuh penghargaan dapat meningkatkan motivasi guru untuk bekerja secara profesional dan tulus. Guru yang bekerja dengan perasaan nyaman akan berkontribusi lebih besar terhadap kemajuan peserta didik dan organisasi sekolah. Pembentukan iklim sekolah yang positif dapat dilakukan melalui penguatan komunikasi, penegakan norma sosial yang sehat, dan kolaborasi yang berkelanjutan antar warga sekolah. Upaya tersebut diharapkan mampu menciptakan lingkungan belajar yang produktif dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

Selain berpengaruh terhadap produktivitas, iklim sekolah juga berdampak pada kepuasan kerja guru yang menjadi salah satu indikator penting keberhasilan organisasi pendidikan. Nwoko (2023) menyebutkan bahwa hubungan interpersonal yang harmonis dan rasa saling menghargai di lingkungan sekolah mampu meningkatkan kesejahteraan psikologis guru. Kepuasan kerja menggambarkan kondisi emosional positif yang muncul ketika individu menilai pekerjaannya sesuai dengan harapan dan kebutuhannya. Guru yang puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan kinerja yang lebih baik, memiliki semangat tinggi, serta berperilaku lebih kooperatif terhadap rekan kerja. Sebaliknya, ketidakpuasan dapat menimbulkan stres, menurunkan motivasi, dan berdampak negatif terhadap proses pembelajaran. Oleh karena itu, menciptakan

iklim sekolah yang sehat menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kepuasan kerja guru secara berkelanjutan.

Kepuasan kerja guru bersifat personal karena setiap individu memiliki persepsi dan nilai yang berbeda dalam menilai pekerjaannya. Buonomo et al. (2020) menjelaskan bahwa kepuasan kerja ditentukan oleh sejauh mana seseorang memandang pekerjaannya sebagai sesuatu yang bermakna dan sesuai dengan nilai-nilai pribadinya. Zakariya (2020) menambahkan bahwa kepuasan kerja guru muncul dari interaksi antara individu dengan lingkungannya, termasuk dukungan dari pimpinan dan hubungan antar kolega. Ketika guru merasa pekerjaannya dihargai dan diakui, mereka cenderung mengembangkan rasa memiliki terhadap sekolah. Hal ini menumbuhkan semangat untuk memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kualitas pembelajaran. Dengan demikian, kepuasan kerja bukan hanya hasil dari kompensasi finansial, tetapi juga dari kondisi psikologis dan sosial yang mendukung.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi karakter pribadi, nilai profesional, dan motivasi intrinsik yang dimiliki guru. Faktor eksternal mencakup lingkungan kerja, kebijakan kepemimpinan, hubungan antar guru, serta sistem penghargaan dan kompensasi. Kutyłowska et al. (2023) menegaskan bahwa peningkatan kepuasan kerja dapat meningkatkan kedisiplinan dan tanggung jawab guru dalam menyelesaikan tugasnya tepat waktu. Guru yang puas cenderung memiliki inisiatif lebih tinggi dan berorientasi pada peningkatan kualitas diri serta pelayanan terhadap siswa. Dengan demikian, pengelolaan lingkungan sekolah yang mendukung menjadi kunci dalam membangun kepuasan kerja yang berkelanjutan.

Hubungan antara iklim sekolah dan kepuasan kerja menunjukkan keterkaitan yang saling memperkuat. Sekolah dengan iklim yang positif memberikan rasa aman, dukungan emosional, dan kejelasan peran bagi guru, yang berujung pada meningkatnya kepuasan kerja. Shao et al. (2025) menyebutkan bahwa dukungan sosial dan motivasi dari lingkungan kerja dapat meningkatkan antusiasme dan loyalitas guru. Sementara Zhang (2024) menekankan bahwa kualitas layanan manajerial sekolah, termasuk kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi, berperan besar dalam membentuk kepuasan kerja. Dengan demikian, memahami pengaruh iklim sekolah terhadap kepuasan kerja menjadi penting untuk memperkuat efektivitas organisasi pendidikan. Kajian ini memberikan nilai tambah karena menyoroti dimensi psikososial lingkungan sekolah sebagai faktor penentu kesejahteraan dan profesionalisme guru.

Keberadaan hubungan antara iklim sekolah dan kepuasan kerja guru menunjukkan bahwa peningkatan mutu pendidikan tidak dapat dilepaskan dari pengelolaan iklim organisasi yang baik. Sekolah yang mampu menciptakan suasana inklusif, kolaboratif, dan menghargai keberagaman akan lebih mudah membangun kepuasan kerja di kalangan guru. Yang (2025) menegaskan bahwa iklim sekolah yang inklusif berkontribusi pada kesejahteraan dan komitmen kerja guru. Kajian ini menjadi penting karena menegaskan bahwa keberhasilan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kurikulum dan fasilitas, tetapi juga oleh kualitas hubungan antar manusia di dalam sekolah. Penelaahan terhadap pengaruh iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan dan psikologi kerja. Secara praktis, hasil kajian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi kepala sekolah dalam

merancang kebijakan yang meningkatkan kenyamanan kerja guru. Dengan demikian, tercipta sinergi antara iklim sekolah yang sehat dan kepuasan kerja yang optimal sebagai pilar penting keberhasilan pendidikan sebagaimana disimpulkan oleh Delgado-Galindo et al. (2025).

METODE

Penelitian ini menggunakan metode tinjauan pustaka sistematis (systematic literature review) untuk menganalisis hubungan antara iklim sekolah dan kepuasan kerja guru secara komprehensif dan terstruktur. Proses penelitian dilakukan dengan mengumpulkan dan mengevaluasi berbagai sumber ilmiah yang relevan dari basis data akademik melalui perangkat lunak *Harzing's Publish or Perish*, yang terhubung dengan *Google Scholar*, *Scopus*, dan sumber bereputasi lainnya. Pencarian literatur dilakukan dengan menggunakan kata kunci "School Climate" dan "Teacher Job Satisfaction" pada rentang waktu publikasi 2019–2024, menghasilkan 100 artikel awal yang kemudian diseleksi secara bertahap melalui proses identifikasi, penyaringan, dan penilaian kelayakan berdasarkan relevansi topik, kualitas jurnal, serta kejelasan metodologis. Dari hasil seleksi tersebut, diperoleh 12 artikel yang paling kredibel dan relevan untuk dianalisis lebih lanjut guna membangun kerangka konseptual penelitian ini. Pendekatan sistematis ini memberikan dasar ilmiah yang kuat untuk menafsirkan hasil-hasil penelitian terdahulu, mengidentifikasi pola hubungan antarvariabel, serta merumuskan implikasi teoretis dan praktis terkait pengaruh iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Berdasarkan beberapa temuan dari artikel yang ditelaah, terdapat 12 artikel relevan yang menggambarkan hubungan antara iklim sekolah dan kepuasan kerja guru.

Tabel 1. Hasil Kajian Literatur

Judul	Peneliti	Metode Penelitian	Metode Analisis	Hasil
<i>Pengaruh</i>				Terdapat pengaruh positif dan
<i>Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru</i>	Carudin and Agus (2022)	Deskriptif kuantitatif	Statistik deskriptif, regresi linier sederhana, dan regresi berganda	signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru.
<i>Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Iklim Sekolah</i>	Aprilianda and Al Kadri (2022)	Penelitian kuantitatif dengan pendekatan survei	Uji korelasi, regresi linier sederhana, dan uji determinasi	Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap iklim sekolah.

<i>Pengaruh Kompensasi Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru</i>	Damayanti and Ismiyati (2020)	Penelitian kuantitatif dengan desain kausal	Analisis deskriptif persentase	Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru.
<i>Studi Tentang Peranan Variabel Kompetensi, Penilaian Kinerja, dan Kondisi Kerja Terhadap Perwujudan kepuasan Kerja guru</i>	Darmawan et al. (2021)	Penelitian kuantitatif eksplanatori	Analisis statistik	Terdapat pengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan dari kompetensi, penilaian kerja, dan kondisi kerja terhadap kepuasan kerja.
<i>Kecerdasan Emosional, Motivasi Berprestasi, dan Self-esteem serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Guru</i>	Normiyati and Wardhana (2022)	Penelitian kuantitatif menggunakan pendekatan ex post fact	Regresi linier berganda	Terdapat pengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan dari kecerdasan emosional, motivasi berprestasi, dan harga diri terhadap kepuasan kerja guru.
<i>Pengaruh Iklim Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru</i>	Dongoran and Batubara (2021)	Penelitian kuantitatif korelasional	Analisis statistik deskriptif	Kinerja guru dapat ditingkatkan dengan meningkatkan variabel iklim sekolah dan motivasi kerja.
<i>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Kinerja Guru yang Dimoderasi oleh Iklim Sekolah di MTsN 1 Medan</i>	Muliati (2022)	Penelitian kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori	Analisis statistik	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan iklim sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sementara motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan. Iklim sekolah juga memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru, tetapi tidak memoderasi pengaruh motivasi kerja.

<i>Pengaruh Kepemimpinan Instruksional dan Iklim Sekolah Terhadap Kepuasan kerja Guru Pada Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Pamijahan Kabupaten Bogor</i>	Aji et al. (2020)	Pendekatan kuantitatif	Statistik inferensial	Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan instruksional dan iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru.
Teacher and School Determinants of Teacher Job Satisfaction: A Multilevel Analysis	Lopes and Oliveira (2020)	Pendekatan kuantitatif	Analisis multilevel	Peningkatan kondisi interpersonal di sekolah, terutama di dalam kelas, akan berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja guru, yang pada gilirannya berdampak pada keberhasilan akademik siswa dan efektivitas sekolah secara keseluruhan.
No Teacher Left Behind: The Impact of Principal Leadership Styles on Teacher Job Satisfaction and Student Success	Baptiste (2019)	Tinjauan literatur	Analisis konten	Terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja guru, serta dampak positif terhadap keberhasilan siswa.
Distributed Leadership, Professional Collaboration, and Teachers' Job Satisfaction in US Schools	Torres (2019)	Pendekatan kuantitatif	Analisis multilevel	Diperlukan pemahaman mendalam mengenai peran kepemimpinan distributif dan kolaborasi dalam meningkatkan kepuasan kerja guru.
<i>Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan</i>	Rasyid and Tanjung (2020)	Penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif	Analisis regresi linier berganda	Menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, lebih besar dibandingkan pengaruh lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil tinjauan literatur dari 12 artikel nasional dan internasional, ditemukan bahwa iklim sekolah berperan penting dalam membentuk kepuasan kerja guru. Untuk menjawab rumusan masalah pertama, berbagai temuan dari sumber yang ditelaah menunjukkan bahwa iklim sekolah yang positif dan kondusif memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap tingkat kepuasan kerja guru. Dalam hal ini, guru yang bekerja dalam lingkungan sekolah yang sehat, suportif, dan kolaboratif cenderung merasa lebih puas, termotivasi, dan menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Dongoran dan Batubara (2021); Aji et al. (2020); serta Carudin dan Agus (2022) menyatakan bahwa iklim sekolah yang positif berkorelasi erat dengan meningkatnya kinerja dan kepuasan kerja guru. Hal ini didukung oleh Muliati (2022), yang menegaskan bahwa iklim sekolah tidak hanya berdampak langsung pada kinerja guru, tetapi juga memperkuat pengaruh kepemimpinan sekolah dalam mendorong kinerja tersebut. Dengan demikian, iklim sekolah berperan sebagai moderator dalam hubungan antara kepemimpinan dan hasil kinerja guru.

Selanjutnya, untuk menjawab rumusan masalah kedua dalam penelitian ini, terdapat beberapa faktor utama dalam iklim sekolah yang terbukti memengaruhi kepuasan kerja guru. Faktor-faktor tersebut meliputi hubungan interpersonal dan interaksi antaranggota sekolah (Lopes & Oliveira, 2020), kepemimpinan kepala sekolah sebagai bagian dari struktur dan budaya organisasi (Aprilianda & Al Kadri, 2022; Baptiste, 2019), serta aspek fisik dan psikologis dari lingkungan kerja (Damayanti & Ismiyati, 2020; Rasyid & Tanjung, 2020). Faktor lain seperti kolaborasi profesional dan kerja tim juga dilaporkan memberikan kontribusi signifikan dalam menciptakan suasana kerja yang suportif (Torres, 2019), demikian pula budaya organisasi dan nilai-nilai bersama yang membentuk keseluruhan lingkungan sekolah (Darmawan et al., 2021).

Selain itu, terdapat beberapa faktor pendukung lain yang memperkuat pengaruh iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru. Faktor-faktor tersebut meliputi motivasi kerja guru dan kompetensi pribadi (Darmawan et al., 2021; Normiyati & Wardhana, 2022), kompensasi dan penghargaan yang diterima guru (Rasyid & Tanjung, 2020), serta peran gaya kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan instruksional yang diterapkan oleh kepala sekolah (Aji et al., 2020; Baptiste, 2019). Keseluruhan temuan ini memperkuat pemahaman bahwa iklim sekolah yang kondusif tidak hanya memengaruhi kenyamanan kerja, tetapi juga membangun lingkungan kerja yang meningkatkan kesejahteraan guru serta kinerja secara keseluruhan.

PEMBAHASAN

Iklim sekolah terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja guru di berbagai jenjang pendidikan. Sekolah dengan suasana kerja yang positif, saling menghargai, dan terbuka terhadap komunikasi cenderung menciptakan rasa nyaman bagi guru dalam menjalankan tugasnya. Collie (2019) menegaskan bahwa hubungan interpersonal yang harmonis antara guru dan kepala sekolah mampu meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan. Lingkungan kerja yang mendukung memberi ruang bagi

guru untuk mengekspresikan gagasan, bekerja sama, dan mengembangkan potensi profesionalnya. Guru yang merasa dihargai dan diterima dalam komunitas sekolah akan lebih berkomitmen terhadap pekerjaannya. Kondisi tersebut memperkuat pandangan bahwa iklim sekolah merupakan faktor psikososial penting dalam mempertahankan kesejahteraan dan motivasi guru.

Kepuasan kerja guru mencerminkan tingkat kesejahteraan emosional yang diperoleh dari hubungan antara individu dengan lingkungan kerjanya. Aldridge dan Fraser (2020) menjelaskan bahwa kepuasan kerja muncul ketika harapan individu terhadap pekerjaan terpenuhi melalui pengalaman positif di tempat kerja. Dalam konteks sekolah, hal ini berarti guru akan lebih puas apabila mereka merasa didukung, diperlakukan adil, dan memiliki otonomi dalam menjalankan tugas mengajarnya. Toropova et al. (2021) menambahkan bahwa iklim sekolah yang tidak kondusif dapat menurunkan semangat guru dan menimbulkan stres kerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja meningkat ketika faktor-faktor seperti dukungan sosial, penghargaan, dan keadilan organisasi terpenuhi. Dengan demikian, iklim sekolah yang sehat menjadi prasyarat bagi terbentuknya motivasi dan dedikasi kerja guru.

Hubungan interpersonal antara guru dan kepala sekolah berperan penting dalam membentuk iklim sekolah yang positif. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan kolaboratif dan memberikan ruang partisipasi akan menumbuhkan rasa saling percaya di antara guru. Berkovich dan Eyal (2021) menegaskan bahwa kepemimpinan yang mendorong kolaborasi dan komunikasi terbuka menciptakan rasa aman psikologis yang meningkatkan kepuasan kerja. Temuan ini memperkuat teori Likert (1961) tentang sistem kepemimpinan partisipatif, di mana keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi. Guru yang merasa dipercaya lebih termotivasi untuk bekerja dengan dedikasi tinggi. Oleh karena itu, iklim sekolah yang ditopang oleh hubungan kerja harmonis dapat meningkatkan produktivitas dan loyalitas guru.

Kepemimpinan kepala sekolah terbukti menjadi komponen krusial dalam membentuk iklim sekolah yang sehat dan mempengaruhi kepuasan kerja guru. Leithwood et al. (2020) menyatakan bahwa kepala sekolah berperan sebagai pengarah, fasilitator, dan motivator dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung. Penelitian ini sejalan dengan temuan Dou et al. (2019) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan instruksional berkontribusi besar terhadap kepuasan kerja melalui pengawasan akademik dan pemberdayaan guru. Guru yang merasa didukung oleh kepala sekolah akan memiliki persepsi positif terhadap pekerjaannya. Dukungan emosional dan profesional dari pimpinan sekolah meningkatkan rasa bangga terhadap profesi guru. Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif menjadi katalis dalam memperkuat hubungan antara iklim sekolah dan kepuasan kerja.

Selain faktor kepemimpinan, hubungan sosial antar guru juga menjadi elemen penting dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis. Granziera dan Perera (2019) menyoroti bahwa kerja sama dan solidaritas antar guru memperkuat dimensi sosial dari iklim sekolah. Guru yang memiliki hubungan baik dengan rekan sejawat akan merasa lebih termotivasi untuk bekerja dan berbagi pengetahuan. Hal ini sejalan dengan teori Social Exchange (Blau, 1964) yang menjelaskan bahwa interaksi positif antar individu akan menumbuhkan rasa timbal balik berupa dukungan, kepercayaan, dan kepuasan kerja. Sekolah yang berhasil

menumbuhkan semangat kolegialitas cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja guru yang lebih tinggi. Oleh karena itu, membangun budaya kolaboratif menjadi langkah strategis untuk memperkuat iklim sekolah.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa tidak semua dimensi iklim sekolah memberikan pengaruh yang sama terhadap kepuasan kerja. Sims (2020) menemukan bahwa faktor kompensasi dan motivasi memiliki peran yang lebih kuat dibandingkan aspek lingkungan fisik terhadap kesejahteraan guru. Namun demikian, faktor lingkungan sosial tetap berkontribusi signifikan dalam menciptakan rasa nyaman di tempat kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja bersifat multidimensional dan tidak hanya bergantung pada faktor material. Lingkungan yang menumbuhkan rasa keadilan dan penghargaan sosial dapat memberikan dampak positif terhadap semangat dan loyalitas guru. Dengan demikian, kebijakan peningkatan kesejahteraan guru perlu mempertimbangkan keseimbangan antara faktor material dan sosial.

Temuan tinjauan pustaka ini memberikan dukungan empiris terhadap teori Organizational Climate (Litwin & Stringer, 1968) yang menyatakan bahwa persepsi individu terhadap lingkungan kerja menentukan kepuasan dan kinerja mereka. Guru yang menilai iklim sekolah sebagai lingkungan yang adil, terbuka, dan mendukung akan merasa puas terhadap pekerjaannya. Madigan dan Kim (2021) menjelaskan bahwa kepuasan kerja yang tinggi berpengaruh langsung terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, membangun iklim sekolah yang positif harus menjadi prioritas utama dalam kebijakan pendidikan. Sekolah yang berfokus pada penguatan nilai kolaboratif, komunikasi terbuka, dan penghargaan terhadap prestasi guru akan menciptakan lingkungan yang sehat dan produktif. Dengan demikian, hubungan antara iklim sekolah dan kepuasan kerja tidak hanya bersifat teoritis tetapi juga memiliki implikasi praktis yang signifikan terhadap mutu pendidikan.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Tinjauan pustaka ini menunjukkan bahwa iklim sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru, baik melalui faktor struktural seperti kepemimpinan kepala sekolah maupun faktor sosial seperti hubungan interpersonal dan kolaborasi antar guru. Sekolah dengan iklim yang positif, terbuka terhadap komunikasi, menjunjung keadilan, dan memberikan dukungan emosional serta profesional mampu meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kesejahteraan psikologis guru. Kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif dan kolaboratif berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan profesional guru. Hubungan sosial yang harmonis antar guru juga memperkuat rasa memiliki terhadap sekolah dan meningkatkan semangat kerja. Dengan demikian, iklim sekolah yang sehat dan terkelola dengan baik merupakan fondasi utama bagi terciptanya kepuasan kerja guru yang berkelanjutan serta peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

SARAN

Kepala sekolah perlu mengoptimalkan perannya sebagai pemimpin pembelajaran dengan membangun iklim sekolah yang inklusif, kolaboratif, dan berorientasi pada kesejahteraan guru. Upaya ini dapat dilakukan melalui peningkatan komunikasi dua arah, pemberian apresiasi terhadap prestasi guru, serta menciptakan sistem kerja yang transparan dan adil. Pemerintah daerah dan pengambil kebijakan pendidikan disarankan untuk memberikan pelatihan kepemimpinan instruksional dan manajemen iklim organisasi bagi kepala sekolah agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Guru juga perlu berperan aktif dalam menjaga hubungan profesional dan mendukung kerja sama antar rekan sejawat untuk memperkuat solidaritas dan semangat kolegalitas. Dengan sinergi antara kepemimpinan yang efektif, lingkungan sosial yang harmonis, dan dukungan kebijakan yang memadai, kepuasan kerja guru dapat terus ditingkatkan demi tercapainya kualitas pendidikan yang lebih unggul dan berkelanjutan.

DAFTAR RUJUKAN

- Aldridge, J. M., & Fraser, B. J. (2020). Teachers' views of their school climate and its relationship with teacher self-efficacy and job satisfaction. *Learning Environments Research*, 23(1), 1–17. <https://doi.org/10.1007/s10984-019-09280-3>
- Berkovich, I., & Eyal, O. (2021). Educational leaders and emotions: The role of climate in shaping teachers' job satisfaction. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(5), 775–793. <https://doi.org/10.1177/1741143220918258>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York, NY: Wiley.
- Borman, G. D., & Dowling, N. M. (2021). Teacher attrition and job satisfaction: The role of school climate. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 30(4), 367–392. <https://doi.org/10.3102/0162373708325913>
- Bottiani, J. H., Bradshaw, C. P., & Mendelson, T. (2019). Teacher stress and school climate. *Journal of School Psychology*, 73, 81–95. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2019.03.002>
- Buonomo, I., Fiorilli, C., & Benevene, P. (2020). Unravelling teacher job satisfaction: The contribution of collective efficacy and emotions. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3), 736. <https://doi.org/10.3390/ijerph17030736>
- Collie, R. J. (2019). School climate and social–emotional learning: Predicting teacher stress, job satisfaction, and teaching efficacy. *Journal of Educational Psychology*, 111(4), 689–704. <https://doi.org/10.1037/edu0000334>
- Delgado-Galindo, P., Cuevas-González, M., & Navarro-García, J. C. (2025). School climate and academic performance including job attitudes. *Sustainability*, 17(14), 6497. <https://doi.org/10.3390/su17146497>
- Dicke, T., Elling, J., Schmeck, A., & Leutner, D. (2020). Teachers' job satisfaction and emotions: The mediating role of school climate. *Teaching and Teacher Education*, 89, 102993. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2019.102993>
- Dou, D., Devos, G., & Valcke, M. (2019). The relationships between school autonomy, school climate, and teachers' job satisfaction. *Educational Management Administration & Leadership*, 47(4), 628–649. <https://doi.org/10.1177/1741143218764170>
- Erdem, C., & Koçyiğit, M. (2025). School climate, motivation, and teacher job satisfaction in TALIS 2018: The mediating role of teacher motivation. *International Journal of Educational Development*, 114, 103231. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2025.103231>

- Fang, J., & Qi, Z. (2023). The influence of school climate on teachers' job satisfaction: The mediating role of teachers' self-efficacy. *PLOS ONE*, *18*(10), e0287555. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0287555>
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2020). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, *43*(6), 495–513. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2005.11.001>
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, *49*(2), 125–142.
- Huang, Y., Li, X., & Chen, H. (2025). Relationship between school climate, self-efficacy, and teacher job satisfaction. *PLOS ONE*.
- Kraft, M. A., Marinell, W. H., & Yee, D. S. (2021). School organizational contexts and teacher well-being. *American Educational Research Journal*, *58*(3), 1–37. <https://doi.org/10.3102/0002831221998628>
- Kutyłowska, K., Sitek, M., Wągrowa, U., & Paczuska, K. (2023). School climate as a predictor of job satisfaction and occupational well-being: Evidence from TALIS 2018. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *20*(Special Issue), 1–18.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership & Management*, *40*(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Liu, S., & Bellibas, M. S. (2021). School factors that are related to teachers' job satisfaction and organizational commitment. *International Journal of Educational Research*, *107*, 101739. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2021.101739>
- Lavy, S. (2024). Let them shine: Associations of schools' support for strengths use with teacher work engagement and job satisfaction. *Sustainability*, *16*(9), 3832. <https://doi.org/10.3390/su16093832>
- Madigan, D. J., & Kim, L. E. (2021). Does teacher burnout affect job satisfaction? *Educational Psychology Review*, *33*(4), 1–24. <https://doi.org/10.1007/s10648-020-09571-x>
- Matić, N., & Vuletić, D. (2025). School climate and sense of coherence among teachers. *Education Sciences*, *15*(2), 208. <https://doi.org/10.3390/educsci15020208>
- Nwoko, J. C. (2023). Factors influencing teachers' occupational well-being and job satisfaction. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *20*(12), 6070. <https://doi.org/10.3390/ijerph20126070>
- Otrębski, W. (2022). The correlation between organizational (school) climate and teacher job satisfaction: The moderating role of educational institution type. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *19*(11), 6520. <https://doi.org/10.3390/ijerph19116520>
- Shao, Y., Jiang, W., Wang, N., Zhang, C., & Zhang, L. (2025). The impact of authentic leadership on teacher work engagement: Serial mediation of school climate and teacher efficacy. *PLOS ONE*, *20*(5), e0320839. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0320839>
- Sims, S. (2020). Teacher working conditions and job satisfaction. *Oxford Review of Education*, *46*(6), 1–20. <https://doi.org/10.1080/03054985.2020.1733518>
- Toropova, A., Myrberg, E., & Johansson, S. (2021). Teacher job satisfaction: The importance of school working conditions. *Educational Review*, *73*(1), 71–97. <https://doi.org/10.1080/00131911.2019.1705247>
- Van Droogenbroeck, F., & Spruyt, B. (2021). Do teachers have worse mental health? The role of school climate. *Teaching and Teacher Education*, *97*, 103217. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103217>
- Viac, C., & Fraser, P. (2020). *Teachers' well-being: A framework*. OECD Education Working Papers No. 213. <https://doi.org/10.1787/5e2033c1-en>

- Wang, H., Hall, N. C., & Rahimi, S. (2020). Self-efficacy and emotions in teaching: Effects on job satisfaction. *Teaching and Teacher Education, 87*, 102930. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2019.102930>
- Yang, Y. (2025). The effect of inclusive school climate on job burnout and teacher outcomes. *Education Sciences, 15*(5), 634. <https://doi.org/10.3390/educsci15050634>
- Zhang, K. (2024). Perceived school climate support moderates teacher professional outcomes. *Education Sciences, 14*(12), 1283. <https://doi.org/10.3390/educsci14121283>
- Zakariya, Y. F. (2020). Effects of school climate and teacher self-efficacy on job satisfaction of STEM teachers. *International Journal of STEM Education, 7*, 12. <https://doi.org/10.1186/s40594-020-00209-4>