

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kinerja Guru

Kinerja merupakan pengalihan bahasa dari kata Inggris yaitu *performance* yang berarti prestasi, pertunjukan dan pelaksanaan tugas. Menurut Simamora, kinerja adalah keadaan atau tingkat perilaku seseorang yang harus dicapai dengan persyaratan tertentu. Kinerja adalah suatu hasil ataupun prestasi yang diperlihatkan oleh seseorang, yang mana dalam hal ini kinerja yang dimaksud adalah kinerja guru (Simamora, 2015). Kinerja guru adalah suatu hasil atau suatu pencapaian yang diperoleh oleh seorang guru dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh sekolah. Kinerja guru juga merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu (Amagir et al., 2020).

Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh seseorang sesuai dengan peran dalam organisasi. Usaha itu merupakan perilaku seseorang dalam rangka mencapai tujuan. Seseorang yang memiliki perilaku yang baik pasti akan berusaha dengan sekuat tenaga melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan. Menurut Mangkunegara, istilah kinerja berasal dari kata *job Performance* atau *actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2016).

Kinerja guru dapat menunjukkan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan aktivitas pembelajaran serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang dilakukan guru dan menghasilkan tujuan yang diinginkan. Kinerja guru digambarkan dari kompetensi yang dimilikinya ketika menghadapi situasi dan kondisi pekerjaannya di sekolah, yang terbentuk oleh sikap dan perilakunya. Menurut Siregar, tujuan dari kinerja individual guru yaitu: (a) meningkatkan prestasi kerja guru, baik secara individu maupun dalam kelompok, dimana peningkatan prestasi kerja guru berdampak pada peningkatan kinerja guru (b) menumbuhkan minat dalam pengembangan keprofesiannya dengan meningkatkan hasil kerja melalui prestasi kerja, dan (c) memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan perasaannya mengenai pekerjaannya di sekolah, sehingga akan terjadi komunikasi dua arah yang baik antara kepala sekolah selaku pimpinan dan guru selaku bawahannya (Giantoro et al., 2019).

Kinerja guru merupakan kumpulan tiga elemen yang saling berkaitan, yakni keterampilan, upaya sifat keadaan, dan kondisi eksternal, tidak lepas dari evaluasi pihak internal maupun eksternal dalam mengukur keberhasilan sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru adalah yang memiliki kriteria kinerja sebagai berikut: karakteristik individu, proses, hasil dan kombinasi antara karakter individu, proses dan hasil.

Kompetensi Guru Berdasarkan Permendiknas Nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, dijelaskan bahwa standar kompetensi guru dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama yang harus dimiliki oleh seorang guru untuk meningkatkan kinerja guru yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional (Mulyasa, 2022). Seorang guru sangat berpengaruh dalam proses pembelajaran, oleh karena itu guru harus: (1) mampu membawa siswa kepada tujuan yang ingin dicapai (2) mampu mempengaruhi siswa (3) berpandangan luas (4) berwibawa (5) berpengetahuan dan (6) berpengalaman (Darmadi, 2018).

Indikator penilaian terhadap kinerja guru dapat dilakukan dengan tiga kegiatan pembelajaran di kelas (Permendiknas Nomor 14 tahun 2005), yaitu sebagai berikut:

a) Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Unsur-unsur atau komponen yang ada dalam silabus terdiri dari: (a) identitas silabus (b) standar kompetensi SK (c) kompetensi dasar (KD), (d) materi pembelajaran (e) kegiatan pembelajaran (f) indikator (g) alokasi waktu dan (h) sumber pembelajaran.

b) Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran meliputi: (1) pengelolaan kelas (2) penggunaan media dan sumber belajar serta (3) penggunaan metode pembelajaran.

c) Evaluasi atau Penilaian Pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini, seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam pendekatan dengan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengelolaan dan penggunaan hasil evaluasi.

Kemampuan yang harus dimiliki guru dalam proses pembelajaran dapat diamati dari beberapa aspek, antara lain: (1) menguasai materi, struktur, konsep dan pola

pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu (2) menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran atau bidang pengembangan yang diampu (3) mengembangkan materi pelajaran yang diampu secara kreatif (4) mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif (5) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

Ada sepuluh kompetensi guru yang dapat dijadikan indikator untuk melihat kinerja guru seperti yang diungkapkan Sardiman yaitu sebagai berikut (Sardiman, 2011):

1. Menguasai Bahan

Sebelum tampil di depan kelas, guru terlebih dahulu harus menguasai bahan apa yang dikontakkan dan sekaligus bahan-bahan apa yang dapat mendukung jalannya proses belajarnya.

2. Mengelola Program Pembelajaran

Guru yang kompeten harus mampu mengelola program belajar mengajar, antara lain: merumuskan tujuan instruksional atau pembelajaran, melaksanakan proses belajar mengajar, mengenal kemampuan anak didik, merencanakan dan melaksanakan program remedial.

3. Mengelola Kelas

Untuk mengajar suatu kelas, guru dituntut untuk mampu mengelola kelas, yakni menyediakan kondisi yang kondisional untuk berlangsungnya proses belajar mengajar.

4. Menggunakan Media atau Sumber Belajar

Guru harus mampu menggunakan media atau sumber belajar sebagai variasi dalam menyampaikan materi agar siswa tidak mudah bosan.

5. Menguasai Landasan- Landasan Kependidikan

Guru sebagai unsur manusiawi dalam kegiatan pendidikan harus memahami hal-hal yang berkaitan dengan pendidikan nasional baik

dasar, arah atau tujuan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan pelaksanaannya.

6. Mengelola Interaksi Belajar Mengajar

Di dalam proses belajar mengajar, kegiatan interaksi antara guru dan siswa merupakan kegiatan yang cukup dominan.

7. Menilai Prestasi Siswa untuk Kepentingan Pengajaran

Untuk memperlancar kegiatan pengelolaan interaksi belajar mengajar, masih diperlukan kegiatan sarana-sarana pendukung lain, termasuk antara lain mengetahui prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran.

8. Mengenal Fungsi dan Layanan Bimbingan serta Penyuluhan di Sekolah

Guru harus mengenal fungsi dan program layanan bimbingan dan penyuluhan di sekolah serta harus menyelenggarakan program tersebut agar kegiatan interaksi belajar mengajarnya bersama para siswa menjadi lebih tepat dan produktif.

9. Mengenal dan Menyelenggarakan Administrasi Sekolah

Guru harus mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah. Hal ini sebagai upaya penguasaan layanan terhadap para siswa.

10. Memahami Prinsip-Prinsip dan Menafsirkan Hasil Penelitian Guna Keperluan Pengajaran

Dalam rangka pengabdian kepada masyarakat, nusa dan bangsa, guru juga harus memahami hal-hal yang berkaitan dengan penelitian. Hal ini dalam rangka menumbuhkan penalaran dan mengembangkan proses belajar mengajar.

Menurut Timpe, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah: (1) lingkungan kerja (2) motivasi kerja (3) gaya kepemimpinan kepala sekolah (4) perilaku (5) sikap dan (6) hubungan dengan sesama guru. Syadam mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru dalam melaksanakan pekerjaannya yaitu: (1) tingkat pendidikan (2) pengalaman kerja

(3) lingkungan kerja (4) peralatan atau sarana pendukung (5) kepemimpinan dan (6) motivasi kerja guru itu sendiri (Mangkunegara, 2016).

Keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak lepas dari pengaruh faktor internal dan eksternal yang membawa dampak pada perubahan kinerja guru. Wahab & Umiarso, (2011) menyebutkan bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang dapat di ungkapkan antara lain:

1. Kepribadian dan Dedikasi

Kepribadian guru akan tercermin dalam sikap dan perbuatannya dalam membina dan membimbing anak didik. Semakin baik kepribadian guru, semakin baik dedikasinya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru.

2. Pengembangan profesi

Pengembangan profesi guru merupakan hal yang penting untuk diperhatikan guna mengantisipasi perubahan dan kemampuan manajemen beserta strategi penerapannya.

3. Kemampuan Mengajar

Untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik, guru memerlukan kemampuan. Seorang guru harus menguasai semua kompetensi guru. Kompetensi guru merupakan kemampuan atau kesanggupan guru dalam mengelola pembelajaran.

4. Hubungan dengan Masyarakat

Hubungan dengan masyarakat tidak saja dibina oleh guru, tetapi juga dibina oleh personalia lain yang ada di sekolah. Selain guru anggota staf yang lain seperti para pegawai, para petugas bimbingan dan konseling, petugas-petugas medis, dan bahkan juga pesuruh dapat melakukan hubungan dengan masyarakat sebab mereka juga terlibat dalam pertemuan-pertemuan, pemecahan masalah, dan ketatausahaan hubungan dengan masyarakat. Namun yang lebih banyak menangani

hal itu adalah guru sehingga guru-gurulah yang paling dituntut untuk memiliki kompetensi dan perilaku yang cocok dengan *structural social*.

Wahab & Umiarso, (2011) mengatakan bahwa indikator kinerja guru meliputi antara lain:

- a. Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar
- b. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada anak
- c. Penguasaan metode dan strategi mengajar
- d. Pemberian tugas-tugas kepada anak
- e. Kemampuan mengelola kelas
- f. Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi

2.2 Disiplin Kerja Guru

Keteraturan adalah ciri utama organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Dalam kehidupan suatu organisasi sangat dibutuhkan ketaatan anggotanya agar tujuan perusahaan dapat dicapai. Selain itu suatu organisasi mengusahakan agar peraturan yang dibuat itu bersifat jelas, mudah dipahami, adil berlaku baik bagi pimpinan yang tertinggi maupun bagi karyawan yang terendah.

Menurut (Hamali, 2023) disiplin kerja yaitu: “suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan dapat menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku”. Sedangkan menurut The Liang Gie dalam Jusuf et al., (2022) disiplin adalah: “suatu keadaan tertib dimana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan- peraturan yang telah ada dengan rasa senang”.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan sekolah maupun bagi para guru. Bagi sekolah adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi guru akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan sekolah.

Jadi dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari sekolah baik tertulis maupun yang tidak tertulis. Dengan demikian, bila peraturan dari sekolah baik tertulis maupun tidak tertulis sering dilanggar, maka guru mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila guru mentaati semua peraturan dari sekolah maka disebut dengan kondisi disiplin yang baik.

Disiplin kerja adalah suatu kemampuan yang berkembang dalam kehidupan seseorang atau kelompok dalam bertaat azas, peraturan, norma-norma, dan perundang-undangan untuk melakukan nilai-nilai tertentu dan tujuan hidup yang ingin dicapai oleh mereka dalam bekerja.

Disiplin ada beberapa macam jika dilihat dari bentuknya. Menurut Mangkunegara, (2016) ada 2 bentuk disiplin kerja yaitu:

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan guru mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh sekolah. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan guru berdisiplin diri. Dengan cara preventif, guru dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

Semua guru harus menjalankan disiplin preventif dan menegakkan disiplin akan lebih baik dan menghasilkan kerja yang efektif.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif suatu upaya menggerakkan guru dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan. Pada disiplin korektif, guru yang melanggar disiplin diberi sanksi yang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya adalah memberi sanksi agar memperbaiki pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Menurut Hartatik, (2018) jenis – jenis disiplin kerja yaitu :

1. Disiplin Diri

Disiplin diri adalah suatu sikap disiplin yang dikontrol oleh diri sendiri. Disiplin diri juga menerima nilai – nilai yang ada di luar dari dirinya sendiri. Dan mau mengatur dirinya untuk kepentingan organisasi.

2. Disiplin Kelompok

Disiplin kelompok adalah sekelompok yang bekerja pada suatu sekolah mau taat aturan yang berlaku. Disiplin kelompok sangat dibutuhkan dalam sebuah sekolah agar tujuan sekolah dapat tercapai. Disiplin kelompok dapat diwujudkan ketika disiplin diri telah terlaksana.

3. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah disiplin yang mengajak guru agar taat aturan dan mengikuti standar yang telah dibuat. Disiplin preventif memicu guru berlaku disiplin tanpa paksaan. Sehingga guru mematuhi peraturan atas kemauannya sendiri.

4. Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan evaluasi terhadap pelanggaran yang telah dilakukan. Disiplin korektif juga berfungsi untuk memperbaiki pelanggaran tersebut di kemudian hari. Dengan demikian disiplin korektif berguna untuk memperbaiki pelanggaran dan mencegah guru yang lain melakukan pelanggaran agar di masa datang tidak ada pelanggaran lagi.

5. Disiplin Progresif

Disiplin progresif adalah pemberian sanksi hukuman terhadap pelanggaran yang berkali – kali. Disiplin progresif berfungsi untuk memberikan

kesempatan bagi guru untuk mengevaluasi hasil kerjanya agar tidak menerima hukuman yang lebih berat lagi. Dengan demikian guru akan lebih teliti memeriksa kekeliruannya.

Dari beberapa pendapat ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa, terdapat banyak macam-macam disiplin. Macam-macam disiplin tersebut digunakan pada organisasi sesuai dengan kebutuhannya. Namun menurut pengamatan penulis bahwa semua macam-macam disiplin di atas saling mempengaruhi dan keseluruhan macam-macam disiplin ini dapat digunakan sesuai fungsi dan kebutuhan organisasi.

Menurut Singodimedjo dalam H. E. Sutrisno, (2019) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, yakni:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Pemberian besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi baik tidaknya suatu disiplin dijalankan. Tentu saja guru yang merasa kompensasi diberikan sesuai dengan jerih payah yang telah ia berikan bagi tempat dia bekerja, akan merasa tenang dan nyaman dalam menjalankan tugasnya. Berbeda halnya jika kompensasi yang diberikan tidak sesuai maka guru tersebut akan mencari pekerjaan sampingan yang membuat pekerjaannya tersebut akan terbengkalai. Meskipun besarnya kompensasi yang diberikan tidak menjadi jaminan tegaknya disiplin, namun paling tidak guru dapat bekerja dengan tenang.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Seperti ada pepatah mengatakan “guru kencing berdiri murid kencing berlari”, artinya pemimpin itu harus menjadi contoh dalam segala hal. Keteladanan pemimpin menyumbang pengaruh besar dalam mempengaruhi disiplin pegawai karena pemimpin adalah panutan. Apa yang hendak pemimpin inginkan dilakukan oleh bawahannya, maka ia terlebih dahulu harus melakukannya. Jika pemimpin menginginkan bawahannya cepat datang, maka ia harus datang lebih awal. Hal ini akan membuat bawahan merasa segan dan akan datang lebih cepat lagi. Karena

lebih mudah mencontoh apa yang dilihat dari pada apa yang dikatakan dan yang menjadi aturan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Dalam sebuah sekolah sangat dibutuhkan adanya aturan yang jelas, aturan yang dijadikan dan disepakati bersama yang dijadikan menjadi sebuah pegangan. Aturan tidak boleh dibuat sepihak, atau sesuai dengan keinginan kepala sekolah saja. Dengan adanya aturan yang telah dibuat dan disepakati bersama, para guru akan mau melakukan disiplin karena sudah ada pegangan yang jelas.

4. Keberanian Pimpinan Dalam Mengambil Tindakan

Seorang kepala sekolah harus berani mengambil tindakan, agar disiplin dapat ditegakkan. Jika ada guru yang melanggar disiplin maka kepala sekolah harus memberinya sanksi sesuai ketentuan yang ada. Agar semua guru merasa terlindungi dan juga berkomitmen untuk tidak melakukan hal yang serupa. Namun jika kepala sekolah tidak memberi sanksi bagi yang telah melanggar disiplin, maka akan berakibat buruk karena guru yang lain juga akan malas untuk melaksanakan disiplin karena tidak ada bedanya yang disiplin dan yang tidak disiplin.

5. Ada Tidaknya Pengawasan Pimpinan

Dengan adanya pengawasan tentu akan melatih guru untuk berdisiplin. Meskipun bagi sebagian guru yang sudah menyatakan arti disiplin, pengawasan ini tidak dibutuhkan lagi. Pengawasan ini dibutuhkan untuk mengetahui apakah guru tersebut melaksanakan sesuai dengan yang diperintahkan dan tidak menyimpang.

6. Ada Tidaknya Perhatian Kepada Para Pegawai

Guru bukanlah sebuah robot yang hanya bekerja dan tidak memiliki perasaan. Guru tidak merasa puas dengan kompensasi yang tinggi saja namun lebih dari itu perhatian kepala sekolah juga sangat dibutuhkan. Guru juga memiliki keluhan kesah dan masalah – masalah, yang ingin

mendapat jalan keluar. Kepala sekolah yang berhasil memberi perhatian dan juga bisa menjadi teman bagi para guru akan mendapat disiplin yang baik. Guru juga akan hormat dan menghargai, ini sangat mempengaruhi disiplin guru tersebut.

7. Diciptakan Kebiasaan-Kebiasaan Yang Mendukung Tegaknya Disiplin
Kebiasaan-kebiasaan yang mungkin mendukung tegaknya disiplin adalah saling menghormati, memberi kesempatan untuk berpendapat, berpamitan jika pergi, saling menyapa, memberikan pujian. Akan sangat berpengaruh juga untuk iklim kerja yang baik, dan mendorong guru untuk berdisiplin.

Agar tujuan pendidikan dapat tercapai, maka guru dituntut untuk memiliki disiplin yang tinggi, serta komitmen yang disertai dengan kemampuan dalam menaati peraturan yang telah ditetapkan. Berikut ini yang berkaitan dengan disiplin kerja menurut Danim, (2017), yaitu:

1. Tepat waktu. Dalam hal ini guru datang ke sekolah tepat waktu, tertib, dan teratur.
2. Taat asas atas janji. Sikap setia guru dalam melaksanakan perintah dari kepala sekolah.
3. Mengikuti prosedur standar. Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggungjawab guru terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.
4. Bekerja atas dasar standar mutu. Bekerja mengacu pada Standar Nasional Pendidikan (SNP).
5. Bekerja sesuai dengan standar hasil. Mencapai target di akhir tahun ajaran.
6. Tepat sasaran. Melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggungjawab.
7. Tidak melanggar aturan. Berpakaian rapih di tempat kerjanya.
8. Tidak melakukan sesuatu yang dilarang, seperti berkelahi, mencuri, dan lain-lain.

Pendapat lain dijelaskan oleh Bejo Siswanto dalam Sinambela, (2016), baik tidaknya disiplin kerja dapat diukur melalui sebagai berikut:

1. Frekuensi kehadiran. Salah satu tolok ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai adalah semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.
2. Tingkat kewaspadaan. Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi baik terhadap dirinya maupun terhadap pekerjaannya.
3. Ketaatan pada standar kerja. Dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.
4. Ketaatan pada peraturan kerja. Hal ini dimaksudkan untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.
5. Etika kerja. Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antarsesama pegawai.

Berdasarkan indikator disiplin kerja yang telah disebutkan di atas, maka indikator disiplin kerja yang digunakan pada penelitian ini adalah:

1. Ketepatan waktu dalam bekerja.
2. Memanfaatkan sarana dan prasarana sekolah.
3. Menghasilkan pekerjaan yang memuaskan.
4. Tanggungjawab kerja.
5. Ketaatan pada peraturan sekolah.

2.3 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pemahaman mengenai kepemimpinan, tidak akan terlepas dari pemahaman tentang kepemimpinan secara umum, karena itu akan menjadi suatu landasan berpikir agar nantinya terbangun suatu pemahaman yang komprehensif. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara

efektif, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama (Mulyasa, 2022).

Kemampuan manajerial adalah kemampuan untuk mengelola usaha seperti perencanaan, pengorganisasian, pemberian motivasi, pengawasan dan penilaian. Kemampuan manajerial merupakan kemampuan untuk menggerakkan orang lain dalam memanfaatkan sumber-sumber yang ada dalam mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Adapun Kepemimpinan kepala sekolah adalah kecerdasan yang dimiliki oleh kepala sekolah berkaitan dengan kemampuan untuk melakukan kerja sama dengan mengerjakan sesuatu melalui orang lain, baik kemampuan membuat perencanaan, pengorganisasian, evaluasi, maupun kepemimpinan (Bandi & Supriyoko, 2019).

Kepala sekolah sebagai manajer dituntut untuk memiliki kemampuan dalam manajemen sekolah agar mampu mencapai tujuan proses pembelajaran secara keseluruhan. Kepala sekolah juga dituntut untuk mengamalkan fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, actuating and controlling*, hal ini akan memberikan kontribusi bagi peningkatan kinerja guru. Fungsi manajemen ini akan berjalan secara sinergis dengan peran kepala sekolah sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator* (Romadhon, 2019).

Fungsi kepemimpinan terbagi menjadi dua jenis yaitu fungsi organik dan fungsi penunjang. Fungsi organik adalah keseluruhan fungsi utama yang mutlak diperlukan oleh manajer dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Sedangkan fungsi penunjang adalah berbagai kegiatan oleh orang-orang atau satuan-satuan kerja dalam organisasi dan dimaksudkan untuk mendukung semua fungsi organik para manajer. Kepala sekolah sebagai manajer sangat membutuhkan kedua fungsi manajerial tersebut. Agar kepala sekolah dapat secara efektif melaksanakan fungsinya sebagai manajer, maka kepala sekolah harus memahami nilai-nilai yang terkandung dalam kedua fungsi dan mampu mewujudkannya kedalam tindakan atau perilaku (Mangkunegara, 2016).

Kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Adapun menurut Peraturan Menteri Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah atau Madrasah, kepemimpinan kepala sekolah meliputi (Sumidjo, 2011):

1. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
2. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
3. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
6. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
7. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
8. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
9. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
10. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
11. Mengelola keuangan sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
12. Mengelola ketatausahaan dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.

13. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
14. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
15. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
16. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Menurut *Katz* dan *Porter*, kepemimpinan kepala sekolah dalam rangka pelaksanaan tugas manajerial paling tidak di perlukan tiga macam bidang keterampilan, yakni: (1) keterampilan teknis, yaitu kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknis, dan pengetahuan mengenai bidang khusus (2) keterampilan manusiawi, yaitu untuk bekerja sama dengan orang lain, memahami, memotivasi, sebagai individu atau kelompok dan (3) keterampilan konseptuan, yaitu kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi (Dahlan et al., 2017).

Terbentuknya persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan empat faktor yaitu sebagai berikut (Al Jufri & Priyono, 2018):

- a) Pengalaman. Guru dapat pengalaman dari pergaulan dengan sesama guru maupun dengan pimpinannya.
- b) Proses belajar atau sosialisasi. Melalui kegiatan proses belajar mengajar atau sosialisasi di sekolah guru mendapatkan informasi-informasi mengenai kemampuan manajerial kepala sekolah.
- c) Cakrawala. Melalui hasil pemikiran guru sendiri, guru dapat menjangkau pandangan secara luas mengenai dirinya berkaitan dengan kemampuan manajerial kepala sekolah.
- d) Pengetahuan. Melalui informasi-informasi yang digali oleh guru sendiri mengenai teori-teori kepemimpinan pendidikan

Dapat disimpulkan bahwa persepsi guru tentang kemampuan manajerial kepala sekolah adalah bagaimana individu guru menafsirkan kemampuan manajerial kepala sekolah sesuai dengan kapasitas yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada agar tercapainya tujuan organisasi yang diharapkan yang mencakup (Rahmi et al., 2022):

- a) Kemampuan merencanakan dengan indikator yaitu mampu menyusun dan menerapkan strategi, dan mampu mengefektifkan perencanaan.
- b) Kemampuan mengorganisasikan dengan indikator yaitu mampu melakukan departementalisasi, membagi tanggung jawab dan mampu mengelola personil.
- c) Kemampuan dalam pelaksanaan dengan indikator yaitu mampu mengambil keputusan, dan mampu menjalin komunikasi.
- d) Kemampuan mengadakan pengawasan dengan indikator yaitu mampu mengelola, dan mampu mengendalikan operasional.

Menurut Paul Hersey menyatakan bahwa dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan kemampuan manajerial itu meliputi (Asiah, 2017):

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknis, dan pengetahuan mengenai bidang khusus.
2. Kemampuan manusiawi, yaitu kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memahami, memotivasi, sebagai individu atau kelompok.
3. Keterampilan konseptual, yaitu kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi.

2.4 Budaya Organisasi

Menurut Tobari, (2015) mendefinisikan budaya organisasi sebagai gaya dan cara hidup dari suatu organisasi yang merupakan pencerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang selama ini dianut oleh seluruh anggota organisasi. Sedangkan menurut Edgar Schein dalam Asnora, (2020), yang mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah sebagai filosofi yang mendasari kebijakan organisasi, aturan

main untuk bergaul, dan perasaan atau iklim yang dibawa oleh persiapan fisik organisasi.

Menurut Wijaya, (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai (*Values*) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi (Wijaya, 2017).

Secara rinci Robbins & Judge, (2015) menjelaskan bahwa terdapat lima fungsi budaya yang saling melengkapi, fungsi tersebut dapat mempengaruhi perilaku karyawan, adapun fungsi budaya tersebut adalah:

- a. Sebagai *boundary-defining* roles atau tapal batas, yaitu budaya memiliki ciri khas yang berbeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lainnya.
- b. Budaya memberikan rasa identitas terhadap anggota organisasinya.
- c. Budaya mempermudah/memfasilitasi bangkitnya komitmen pada sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan pribadi.
- d. Budaya itu meningkatkan stabilitas sistem sosial, perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standart yang tepat atas apa yang dikatakan dan dilakukan oleh karyawan.
- e. Budaya sebagai *sense making* atau pembuat makna dan membimbing serta membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Para pendiri organisasi biasanya mempunyai dampak besar pada budaya awal organisasi tersebut. Mereka mempunyai visi mengenai bagaimana seharusnya organisasi itu. Mereka tidak dikendalikan oleh kebiasaan atau ideologi sebelumnya. Ukuran kecil yang lazimnya mencirikan organisasi baru mempermudah pemaksaan pendiri akan visinya pada semua anggota organisasi. Nelfianti *et al.*,

(2018) mengungkapkan bahwa secara umum terdapat dua sumber budaya organisasi dapat terbentuk, antara lain :

- a. Anggota organisasi, yaitu yang terdiri dari pendiri organisasi, pemimpin, anggota itu sendiri, konsultan perusahaan, dan pemegang saham.
- b. Budaya masyarakat, yaitu nilai-nilai yang terbentuk di masyarakat yang masuk mempengaruhi pandangan dari para pendiri organisasi sebagai penggagas budaya organisasi. Seperti bahasa, sistem politik, nilai budaya, sistem pendidikan, agama, pertahanan dan keamanan.

Menurut (Panbundu, 2012) budaya organisasi sebuah perusahaan memiliki beberapa fungsi, yaitu :

- a. Budaya organisasi sebagai pembeda suatu organisasi terhadap lingkungan kerja organisasi maupun kelompok lainnya. Budaya organisasi menciptakan suatu identitas atau ciri yang membedakan satu perusahaan dengan perusahaan lainnya.
- b. Sebagai perekat karyawan dimana budaya organisasi akan membentuk *Sense Of Belonging* dan rasa kesetiaan atau loyalitas terhadap sesama karyawan. Pemahaman yang baik akan kebudayaan organisasi akan membuat karyawan lebih dekat karena persamaan visi, misi, dan tujuan bersama yang akan dicapai.
- c. Budaya organisasi berfungsi sebagai alat untuk mempromosikan sistem sosial didalam lingkungan kerja yang positif dan kondusif, dari konflik serta perubahan dilakukan dengan efektif.
- d. Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme kontrol. Budaya organisasi mengendalikan dan mengarahkan karyawan ke arah yang sama untuk mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan. Seluruh kegiatan di perusahaan akan berjalan apabila perusahaan mampu mengendalikan dan mengatur karyawan atau pekerjanya dengan efektif dan efisien.
- e. Sebagai integrator atau alat pemersatu sub-budaya dalam organisasi dan perbedaan latar belakang budaya karyawan.

- f. Budaya organisasi membentuk perilaku karyawan. Tujuan dari fungsi ini, agar karyawan memahami cara untuk mencapai tujuan organisasi sehingga karyawan akan bekerja lebih terarah.
- g. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai sarana atau cara untuk memecahkan masalah perusahaan seperti adaptasi lingkungan.
- h. Budaya organisasi berfungsi sebagai acuan dalam menyusun perencanaan seperti perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, dan penentuan positioning.
- i. Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antar anggota perusahaan atau organisasi, misalnya antara karyawan dengan pimpinan dan sesama anggota perusahaan.
- j. Penghambat inovasi, budaya organisasi tidak selalu memberikan unsur positif bagi perusahaan.

Menurut Panbundu, (2012) mengatakan bahwa budaya organisasi dapat berfungsi sebagai penghambat inovasi apabila perusahaan tidak mampu mengatasi masalah yang berkaitan dengan lingkungan eksternal dan integrasi internal, perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan tidak cepat dilakukan adaptasi oleh pimpinan organisasi, dan pemimpin yang masih berorientasi pada masa lalu. Organisasi satu dengan yang lain pasti memiliki perbedaan baik yang fundamental maupun yang tidak karena itu menunjukkan kepribadian dari organisasi itu sendiri, dan yang menjadi salah satu perbedaan adalah budaya.

Antariksa & Wastiti, (2020) menyatakan budaya organisasi memiliki dua atribut yang berbeda yaitu intensitas dan integritas. Intensitas merupakan batasan atau tahapan ketika para unit, pegawai menyetujui norma, nilai atau budaya lain yang ada pada organisasi atau perusahaan tersebut. Kemudian integritas merupakan batasan, tahapan atau konsistensi ketika unit, pegawai ikut serta memberikan budaya umum. Sedangkan menurut (Suaiba *et al.*, 2021) budaya organisasi (*corporate culture*) adalah sebagai aturan main yang ada dalam perusahaan yang menjadi pegangan bagi sumberdaya manusia perusahaan dalam

nienjalankan kewajiban dan nilai-nilai untuk berperilaku dalam perusahaan tersebut.

Menurut Mangkunegara, (2016) terlepas dari adanya perbedaan seberapa banyak elemen budaya organisasi, secara umum elemen budaya organisasi terdiri dari dua elemen pokok elemen budaya organisasi, antara lain:

a. Elemen Idealistik

Elemen idealistik umumnya tidak tertulis, bagi organisasi yang masih kecil melekat pada diri pemilik dalam bentuk doktrin, falsafah hidup, atau nilai - nilai individual pendiri atau pemilik organisasi dan menjadi pedoman untuk menentukan arah tujuan menjalankan kehidupan sehari - hari organisasi. Elemen idealistik ini biasanya dinyatakan secara formal dalam bentuk pernyataan visi atau misi organisasi, tujuannya tidak lain agar ideologi organisasi tetap lestari. Elemen idealistik tidak hanya terdiri dari nilai - nilai organisasi tetapi masih ada komponen yang lebih esensial yakni asumsi dasar yang bersifat diterima apa adanya dan dilakukan diluar kesadaran, asumsi dasar tidak pernah dipersoalkan atau diperdebatkan keabsahanya.

b. Elemen Behavioural

Elemen behavioral adalah elemen yang kasat mata, muncul kepermukaan dalam bentuk perilaku sehari-hari para anggotanya, logo atau jargon, cara berkomunikasi, cara berpakaian, atau cara bertindak yang bisa dipahami oleh orang luar organisasi dan bentuk - bentuk lain seperti desain dan arsitektur instansi. Bagi orang luar organisasi, elemen ini sering dianggap sebagai representasi dari budaya sebuah organisasi sebab elemen ini mudah diamati, dipahami dan diinterpretasikan, meski interpretasinya kadang-kadang tidak sama dengan interpretasi orang - orang yang terlibat langsung dalam organisasi.

Tipe budaya organisasi bertujuan untuk menunjukkan aneka budaya organisasi yang mungkin ada direalitas, tipe budaya organisasi dapat diturunkan dari tipe

organisasi misalnya dengan membagi tipe organisasi dengan membuat tabulasi silang antara jenis kekuasaan dengan jenis keterlibatan individu di dalam organisasi. Buchanan & Huczynski, (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai beberapa tipe sebagai berikut:

- a. Budaya Konstruktif (*constructive culture*) merupakan budaya dimana pekerjaan didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan bekerja pada tugas dan proyek dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang.
- b. Budaya pasif-defensif (*passive-defensive culture*) mempunyai karakteristik menolak keyakinan bahwa pekerja harus berinteraksi dengan orang lain dengan cara yang tidak menantang keamanan mereka sendiri.
- c. Budaya agresif defensif (*aggressive-defensive culture*) mendorong pekerja mendekati yang tidak menantang keamanan mereka sendiri.

Secara alami budaya organisasi sukar untuk dipahami, tidak berwujud, implisit, dan dianggap biasa saja. Setiap perusahaan memiliki tipe budaya organisasi, sebuah organisasi atau perusahaan mungkin dapat memiliki budaya organisasi dominan yang sama, namun perusahaan memiliki keyakinan normatif dan karakteristik budaya organisasi yang lain.

Menurut Greenberg dalam Nelfianti *et al.*, (2018) bahwa terdapat elemen yang menunjukkan karakteristik budaya organisasi, yaitu:

- a. Inovasi, suatu tingkatan dimana seseorang diharapkan kreatif dan memberikan gagasan baru.
- b. Stabilitas, yaitu menghargai lingkungan yang stabil, dapat diperkirakan dan berorientasi pada peraturan.
- c. Orientasi pada orang, yaitu fokus pada kejujuran dan menunjukkan penghargaan kepada individual.
- d. Orientasi pada hasil, meletakkan kekuatannya pada hasil, bukan proses.
- e. Bersikap tenang, suatu keadaan dimana iklim kerja bersifat santai.

- f. Perhatian pada hal detail, dimaksudkan untuk lebih cermat dan perfeksionis terhadap hal-hal kecil yang berhubungan dengan pelaksanaan tujuan.
- g. Orientasi pada kolaborasi, merupakan orientasi yang berfokus pada kerja tim, bukan kerja secara individual.

Menurut Sulaksono, (2015) adapun indikator budaya organisasi sebagai berikut:

1. Inovatif memperhitungkan resiko
Bahwa setiap karyawan akan memberi perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan
2. Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail.
Menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan didalam melaksanakan tugasnya
3. Berorientasi pada hasil.
Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan dan memberdayakan mereka. Melalui supervisi ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya.
4. Berorientasi kepada semua orang.
Keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan oleh tim kerja (*teams work*), dimana kerjasama tim dapat dibentuk apabila manajer dapat melakukan supervisi dengan baik terhadap bawahannya
5. Agresif dalam bekerja.
Produktivitas tinggi dapat dihasilkan apabila peforma karyawan dapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya. Peforma yang baik dimaksudkan antara lain kualifikasi keahlian (*ability an skill*) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas serta harus di ikuti dengan disiplin dan kerjainan yang tinggi.
6. Stabilitas kerja.

Karyawan harus mampu menjaga kondisi kesehatannya agar tetap prima, kondisi seperti ini hanya dapat dipenuhi apabila secara teratur mengkonsumsi makanan bergizi berdasarkan nasehat ahli gizi.

Pengelolaan budaya organisasi harus diarahkan kepada kemampuan budaya untuk mendorong meningkatnya kinerja perusahaan melalui produktivitas karyawannya. Kemampuan organisasi di dalam mempertahankan manajemennya juga dilihat dari seberapa kuat budaya tersebut. Budaya merupakan suatu hal yang dapat menjaga kinerja perusahaan pada saat berada di level yang sangat tinggi. Menurut Robbins dan Judge (2015:355-356) memberikan tujuh indikator budaya organisasi, sebagai berikut:

- a. Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko (*Innovation and Risk Taking*), yaitu sejauh mana para anggota organisasi didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- b. Perhatian Terhadap Detail (*Attention To Detail*), yaitu sejauh mana anggota organisasi diharapkan untuk memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.
- c. Berorientasi Pada Hasil (*Outcome Orientation*), yaitu sejauh mana manajemen berfokus kepada hasil dibandingkan dengan perhatian terhadap proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
- d. Berorientasi Kepada Individu (*People Orientation*), yaitu sejauh mana keputusan yang dibuat oleh manajemen memperhitungkan efek terhadap anggota - anggota organisasi.
- e. Berorientasi Kepada Kelompok (*Team Orientation*), yaitu sejauh mana pekerjaan secara kelompok lebih ditekankan dibandingkan dengan pekerjaan secara individu.
- f. Agresivitas (*Aggressiveness*), yaitu sejauh mana anggota - anggota organisasi berperilaku secara agresif dan kompetitif dibandingkan dengan berperilaku secara tenang.
- g. Stabilitas (*Stability*), yaitu sejauh mana organisasi menekankan status sebagai kontras dari pertumbuhan.

Variabel budaya organisasi dalam penelitian ini mempunyai indikator yang mengacu dari penelitian Crisci et al., (2019) serta Sudrajat & Sarino, (2017) yaitu:

1. Tanggung jawab kerja, tugas dan peran yang didelegasikan oleh pimpinan berisi tugas utama guru (mengajar, mendidik, dan melatih peserta didik) serta tugas tambahan guru baik di dalam sekolah maupun di luar sekolah, berani menanggung resiko, kesediaan menghadapi berbagai karakteristik peserta didik, serta penggunaan waktu dan tenaga dengan baik
2. Hubungan antar personil di sekolah, keramahan, keterbukaan, musyawarah mufakat, serta tenggang rasa antarguru;
3. Dukungan kerja, suasana nyaman dan damai, serta saling bahu-membahu dalam kegiatan sekolah.

2.5 Penelitian Terdahulu

Dalam pengambilan hipotesis dan juga sebagai landasan berbagai teori yang digunakan, penelitian ini membutuhkan beberapa penelitian terdahulu. Adapun hasil penelitian terdahulu tersebut sebagai berikut:

Tabel 2. 1. Rangkuman Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti,	Judul dan Sumber	Variabel dan Metode	Hasil Penelitian
1	Martadewi, Else Sudarno, Sudarno Purwanto, Agus Joko (2023)	Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pada SDN di Kota Pekanbaru Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal	Variabel yang dipakai: Motivasi, Disiplin, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Metode Kuantitatif dengan alpha cronbach	Adanya pengaruh yang positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja guru sebesar 0,028, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan disiplin terhadap kinerja guru sebesar 0,017, dan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar 0,029. Sedangkan secara bersama-sama terdapat pengaruh motivasi, disiplin, budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar 0,000.

No	Nama Peneliti,	Judul dan Sumber	Variabel dan Metode	Hasil Penelitian
2	Manarisip, Reynald Suot, Hennij Sumampouw, Jetje (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PT. Timur Jaya Dayatama Cabang Sonder Jurnal Manajemen dan Bisnis ejournal.fekon-unima.ac.id	Variabel yang dipakai: Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Produktivitas Metode Kuantitatif dengan moderated regression analysis Teknik analisis data menggunakan SPSS dengan beberapa tahapan	Hasil penelitian Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Timur Jaya Dayatama Kantor Cabang Sonder. Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Timur Jaya Dayatama Kantor Cabang Sonder. Terdapat pengaruh secara simultan budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Timur Jaya Dayatama Kantor Cabang Sonder
3	Ideswal, Yahya, Yahya Alkadri, Hanif (2020)	Kontribusi Iklim Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Jurnal Basicedu	Variabel yang dipakai: Iklim Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Metode	Terdapat kontribusi antara iklim sekolah dengan kinerja guru di SDN di kota Payakumbuh sebesar 9,0% dan Terdapat kontribusi antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru SDN di kota Payakumbuh sebesar 8,6%. Dapat

No	Nama Peneliti,	Judul dan Sumber	Variabel dan Metode	Hasil Penelitian
		VOL. 4 NO. 2 (2020): APRIL, PAGES 228-521	Kuantitatif dengan regression analysis	disimpulkan bahwa terlihat \hat{A} kontribusi \hat{A} iklim sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SDN di kota Payakumbuh.
4	Susanti, Eka Ahyani, Nur Missriani, Missriani (2021)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Terhadap Kinerja Guru Jurnal Pendidikan Tambusai VOL. 5 NO. 1 (2021): 2021	Variabel yang dipakai: Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Metode yang dipakai Kuantitatif, dengan Regresi Linier Berganda, Dan melakukan uji hipotesis dengan Uji t dan Uji F	1) ada pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 2 Prabumulih; 2) ada Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja guru SMK Negeri 2 Prabumulih; 3) ada Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 2 Prabumulih
5	Harahap, Rasyid Ridho Lapisa, Remon Milana, Milana Sari, Delima Yanti (2023)	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru Ideguru : Jurnal Karya Ilmiah Guru Vol.8, No.2, Mei 2023	Variabel yang dipakai: Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru Metode yang dipakai Kuantitatif, dengan Analisis Korelasi dan Regresi	(1) Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang baik dan signifikan terhadap kinerja guru sebesar 34,2%. Hal tersebut menandakan kepemimpinan kepala sekolah makin bagus, sehingga hasil kerja guru semakin baik. dan sebaliknya. (2) Budaya organisasi memiliki efek baik dan signifikan kepada kinerja guru sebesar 34,6%. Berdasarkan hasil tersebut memperlihatkan makin baik ataupun bagus budaya organisasi maka akan makin baik dan bagus pula hasil kerja guru dan sebaliknya.

No	Nama Peneliti,	Judul dan Sumber	Variabel dan Metode	Hasil Penelitian
				(3) Kepemimpinan sekolah dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas guru (51,1%).
6	Prasetyo, Indra Hartati, C Sri (2023)	Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin Kerja Jurnal Ilmiah Research and Development Student (JIS) Vol.1, No.1 Juni 2023	Variabel yang dipakai: Motivasi dan Budaya Organisasi Kinerja Guru Disiplin Kerja Metode Kuantitatif, Structural Equation Modeling (SEM) dengan Partial Least Square (PLS)	Hasil penelitian menunjukkan Motivasi, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Guru Koordinator Wilayah Kecamatan Bidang Pendidikan Dan Kebudayaan Kecamatan Rangsang Kabupaten Kepulauan Meranti sudah baik, Pengaruh motivasi terhadap disiplin adalah positif dan signifikan, Pengaruh Budaya organisasi terhadap disiplin adalah positif dan tidak signifikan, Pengaruh motivasi terhadap kinerja adalah positif dan signifikan, Pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja adalah positif dan tidak signifikan, Pengaruh Disiplin terhadap kinerja adalah positif dan signifikan, Pengaruh motivasi terhadap kinerja yang di intervening disiplin kerja adalah positif dan signifikan, Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja yang diintervening oleh disiplin kerja adalah positif dan tidak signifikan.

Sumber: Berbagai artikel penelitian, 2023.

2.6 Kerangka Pikir Penelitian

Guru merupakan kunci utama untuk meningkatkan kualitas pendidikan, karena persyaratan penting bagi terwujudnya pendidikan yang bermutu adalah apabila pelaksanaannya dilakukan oleh pendidik-pendidik yang keprofesionalannya dapat diandalkan. Seseorang guru yang mempunyai kinerja tinggi seharusnya mempunyai sikap positif terhadap pekerjaan yang dihadapinya, sikap tersebut misalnya disiplin, suka bekerja dengan sungguh-sungguh dan menjaga kualitas kerjanya, bertanggung jawab, berdedikasi tinggi dan sebagainya.

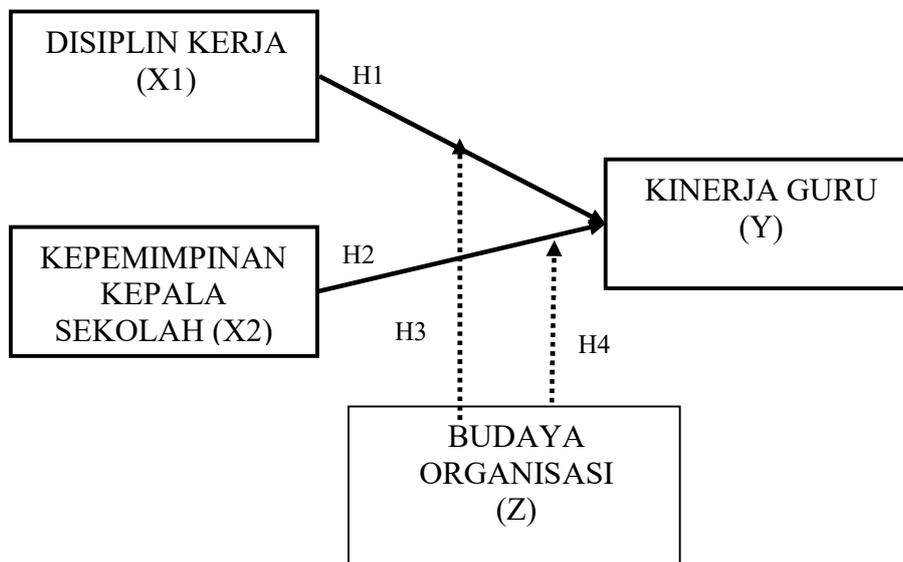
Penelitian ini menganalisis tentang pengaruh dari variabel bebas yaitu disiplin kerja guru (X1), dan kepemimpinan kepala sekolah (X2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja guru (Y) dengan budaya organisasi sebagai variabel moderator (Z) di SMA Annida. Kepala sekolah dan guru merupakan komponen-komponen yang berpengaruh dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Dalam organisasi sekolah disiplin kerja guru sangat penting. Disiplin kerja guru adalah bagaimana guru mampu untuk bekerja sesuai dengan aturan dan rambu-rambu yang telah ditetapkan oleh organisasi dan standar pemerintah. Guru yang tidak mampu dalam memenuhi aturan dalam bekerja di Lembaga Pendidikan ataupun di organisasinya, akan berdampak pada kinerja guru. Pemenuhan dan ketaatan dalam disiplin guru akan menghasilkan kinerja guru yang baik, sehingga hal ini akan berdampak pula secara global terutama kepada kinerja sekolah maupun untuk peningkatan mutu pendidikan. Kinerja tidak akan dapat optimal jika tidak dilakukan dengan sungguh-sungguh dalam bekerja. Maka disiplin guru akan berpengaruh terhadap kinerja guru, tergantung dari arah disiplin guru apakah positif ataukah negatif. Oleh karena itu diduga ada pengaruh antara disiplin guru terhadap kinerja guru. hubungan kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah terkait dalam menggerakkan para guru untuk mempunyai etos kerja baik maupun kurang baik.

Kepala sekolah dan guru merupakan pengaruh antara pimpinan dengan bawahan, untuk itu guna tercapainya visi dan misi sekolah, diperlukan kerja sama yang sinergis dan kondusif antara guru dan kepala sekolah. Dalam organisasi sekolah, kepala sekolah dituntut menampilkan suatu kepemimpinan yang adil, wibawa, kharismatik dan demokratis. Hal ini akan berdampak terhadap etos kerja (kinerja)

guru yang ditampilkan oleh para guru, karena mereka telah melihat dan mendapatkan sikap yang adil, bijaksana, tegas dan perhatian dari kepala madrasah terhadap semua guru. Hal ini akan menggugah guru untuk lebih berkinerja secara baik.

Oleh karena itu diduga ada pengaruh antara kepemimpinan kyai dengan kinerja guru. Dari uraian yang telah dipaparkan baik secara terpisah maupun secara bersama-sama dapat diduga bahwa baik disiplin guru dan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Oleh karenanya, untuk meningkatkan kinerja ataupun produktifitas kualitas kerja guru, sekolah harus memberikan suatu suasana kerja yang nyaman, penciptaan lingkungan yang kondusif dan kompetitif secara positif baik dari sistem kepemimpinan, pengelolaan organisasi dan penegakan peraturan. Hal ini akan menciptakan dan membuat guru berkinerja sesuai dengan standar aturan yang ada.

Hal tersebut di atas didasarkan pada logika bahwa suasana kerja yang nyaman dan kondusif, lingkungan dan pengelolaan organisasi yang tertib dan teratur, maka akan membentuk sikap guru yang loyal dan disiplin guru yang baik sehingga akan berdampak pada kinerja guru yang baik pula, yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu sekolah. Dari penjabaran di atas, maka kerangka pemikiran penelitian ini dapat diilustrasikan kerangka pemikiran penelitian ini, seperti yang tertera pada bagan di bawah ini.



Gambar 2. 1. Kerangka Teori

2.7 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh disiplin kerja guru terhadap kinerja guru di SMA Annida Karang Anyar.
2. Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Annida Karang Anyar.
3. Budaya organisasi mampu memoderasi pengaruh disiplin kerja guru terhadap kinerja guru di SMA Annida
4. Budaya organisasi mampu memoderasi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Annida
- 5.