

TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA KERJA TERHADAP
KINERJA GURU MELALUI DISIPLIN KERJA
PADA SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI
SEKECAMATAN CAMPALAGIAN**

***THE INFLUENCE OF LEADERSHIP AND WORK CULTURE
ON TEACHER PERFORMANCE THROUGH WORK DISCIPLINE
AT PUBLIC SENIOR HIGH SCHOOL
IN THE CAMPALAGIAN DISTRICT***

**MUH. IRFAN ULPA
A012211017**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023**

TESIS

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA GURU MELALUI DISIPLIN KERJA PADA SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI SEKECAMATAN CAMPALAGIAN

*THE INFLUENCE OF LEADERSHIP AND WORK CULTURE
ON TEACHER PERFORMANCE THROUGH WORK
DISCIPLINE
AT PUBLIC SENIOR HIGH SCHOOL
IN THE CAMPALAGIAN DISTRICT*

Disusun dan Diajukan Oleh:

**MUH. IRFAN ULPA
A012211017**



Kepada

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA KERJA TERHADAP
KINERJA GURU MELALUI DISIPLIN KERJA PADA SEKOLAH
MENENGAH ATAS NEGERI SEKECAMATAN CAMPALAGIAN**

disusun dan diajukan oleh :

**MUH. IRFAN ULPA
A012211017**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
pada tanggal **16 JUNI 2023**
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,


Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S. E., M. Si., CIPM.
NIP. 19640205 198810 1 001


Dr. Wahda, S. E., M. Pd., M. Si.
NIP. 19760208 200312 2 001

Ketua Program Studi,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,


Dr. H. M. Sobarsyah, S. E., M. Si.
NIP. 19680629 199403 1 002


Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S. E., M. Si., CIPM.
NIP. 19640205 198810 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Muh. Irfan Ulpa
Nim : A012211017
Program studi : Magister Manajemen
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan judul **Pengaruh Kepemimpinan, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Disiplin Kerja Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Sekecamatan Campalagian.**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi.

Makassar, 24 Juni 2023

Yang Menyatakan,



Muh. Irfan Ulpa

PRAKATA

Dengan rasa syukur yang dipanjatkan Kehadirat Allah SWT, atas segala nikmat rahmat yang dikaruniahkan sehingga penulis mampu menyelesaikan penulisan karya tulis ilmiah dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru Melalui Disiplin Kerja Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Sekecamatan Campalagian Kabupaten”. Kendatipun masih dalam bentuk yang serba kekurangan, dan mungkin masih sangat jauh dari kata sempurna, Namun tetap menjadi upaya bagi penulis untuk tetap menyuguhkan tulisan yang terbaik meskipun dalam bentuk yang sangat sederhana. Sangat banyak tantangan dan halangan yang penulis hadapi untuk sampai dalam tahap penulisan ini, utamanya pada hal-hal keterbatasan pengetahuan serta pengalaman dalam tata penulisan. Olehnya itu, dengan semangat dan kerja keras, penulis meyakini bahwa tantangan dan dan berbagai bentuk halangan itu pasti bisa untuk di lalui.

Ada sangat banyak diperoleh dorongan dan semangat serta motivasi yang penulis terima sehingga sampai pada tahap penulisan ini. Atas dasar itu penulis ucapkan terima kasih yang sangat besar dari dalam jiwa kepada semua yang telah membantu selama ini kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc., Selaku Rektor Universitas Hasanuddin Makassar, beserta dengan jajarannya yang memberikan kesempatan bagi penulis menjadi bagian dari civitas akademik di Universitas Hasanuddin Makassar.
2. Bapak Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM., Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin

Makassar atas kesempatan yang diberikan terhadap penulis untuk menimba pengetahuan dan di izinkan untuk mengikuti perkuliahan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.

3. Bapak Dr. H. M. Sobarsyah, SE., M.Si., CIPM, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar yang memberi kesempatan bagi penulis untuk mengikuti rangkaian kegiatan wajib dan tidak wajib sebagai mahasiswa Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.
4. Bapak Prof. Dr H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM., selaku Pembimbing Utama dan Ibu Dr. Wahda, SE., M.Pd., M.Si, selaku Pembimbing Pendamping Kedua, yang telah banyak sekali memberikan masukan dan arahan bagi penulis dalam penulisan mulai dari awal sampai diselesaikannya penulisan, tidak hanya itu, waktu, pikiran dan tenaga telah banyak dikorbankan untuk membimbing penulis selama penyusunan tesis.
5. Bapak Prof. Dr. Nurdin Brasit, SE.,M.Si., Bapak Prof. Dr. Maat Pono, SE., M.Si., dan Ibu Dr. Hj. Nurdjannah Hamid, SE., M.Agr., Selaku Tim Penguji pada seminar usul penelitian, seminar hasil penelitian dan ujian akhir. Atas waktu, perhatian dan segala masukan yang bermanfaat yang telah diberikan dalam penulisan ini.
6. Seluruh Karyawan Universitas Hasanuddin yang membantu memfasilitasi secara administratif, mengatur waktu dan lain-lain untuk penulis dalam pengurusan sebagai mahasiswa sampai pada tahap penyelesaian.

7. Kedua Orang Tua Penulis yakni Amrillah, S.Pd. dan Hj. Halipa, S.Pd yang telah memberikan standar pendidikan minimal melampaui mereka terhadap kedua anaknya, yang memberikan perhatian, dukungan juga hati, tangan dan bibir yang tak henti melafal do'a
8. Seluruh Keluarga besar penulis yang telah memberikan support dan doa selama ini.
9. Bapak Drs. Hasanuddin B selaku pimpinan SMA Negeri 1 Campalagian dan Bapak Sabri, S.Pd,I. M.Pd selaku pimpinan SMA Negeri 2 Campalagian beserta seluruh jajarannya terutama guru dengan status ASN yang telah berpartisipasi dalam penyebaran dan pengisian kuesioner penelitian ini.
10. Seluruh teman seperjuangan pada Program Studi Magister Manajemen. Kelas A1 dan B1 SDM Universitas Hasanuddin Makassar atas kebersamaan berbagi pengetahuan selama perkuliahan.

Semoga segala bantuan yang diberikan bernilai pahala disisi Allah SWT. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tulisan ini masih sangat jauh dari kata sempurna, maka maafkanlah jika terdapat kekeliruan didalamnya. Penulis berharap tulisan ini dapat memberi manfaat bagi pembaca.

Makassar, 2023

Muh. Irfan Ulpa

ABSTRAK

MUH. IRFAN ULPA. *Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru Melalui Disiplin Kerja pada Sekolah Menengah Atas Negeri Se-Kecamatan Campalagian* (dibimbing oleh Abd. Rahman Kadir dan Wahda).

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja pada Sekolah Menengah Atas Negeri Se-Kecamatan Campalagian. Jenis penelitian berupa penelitian kuantitatif. Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang diisi oleh responden dan wawancara pada beberapa informan. Populasi adalah guru dengan status Aparatur Sipil Negara pada Sekolah Menengah Atas Negeri Se-Kecamatan Campalagian. Pengambilan sampel menggunakan metode sampel jenuh, yaitu semua populasi dijadikan sebagai sampel sebanyak 57 orang. Data dianalisis menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan SPSS. Digunakan juga uji sobel dalam upaya mencari pengaruh tidak langsung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepemimpinan dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada Sekolah Menengah Atas Negeri Se-Kecamatan Campalagian; (2) kepemimpinan, budaya kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri Se-Kecamatan Campalagian; dan (3) kepemimpinan dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja pada Sekolah Menengah Atas Negeri Se-Kecamatan Campalagian.

Kata kunci: kepemimpinan, budaya kerja, disiplin kerja, kinerja



ABSTRACT

MUH. IRFAN ULPA. *The Influence of Leadership and Work Culture on Teacher Performance through Work Discipline at Public Senior High Schools in the Campalagian District* (supervised by Abd. Rahman Kadir and Wahda)

This study aims to analyze the influence of leadership and work culture on teacher performance through work discipline at Public Senior High Schools in Campalagian District. This quantitative study uses primary data from distributing questionnaires filled out by respondents and interviewing several informants. The population in this study were teachers with State Civil Servant status at Public Senior High Schools in the Campalagian District. The sampling technique uses the saturated sample method, where the entire population is used as a sample of 57 people. The analytical method used in this study is path analysis with the help of SPSS software. Then the Sobel test is also used to find indirect effects. The study results show that (1) leadership and work culture positively and significantly affect work discipline at Public Senior High Schools in the Campalagian District. (2) Leadership, Work Culture, and Work Discipline positively and significantly affect teacher performance at Public Senior High Schools in the Campalagian District. (3) Leadership and Work Culture positively and significantly affect teacher performance through work discipline at Public Senior High Schools in Campalagian District.

Keywords: Leadership, Work Culture, Work Discipline, Performance



DAFTAR ISI

SAMPUL SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
PRAKATA.....	v
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	13
1.4 Kegunaan Penelitian	14
1.5 Rencana Sistimatika Penulisan	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	16
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	16
2.2 Kepemimpinan	20
2.3 Budaya Kerja.....	27
2.4 Disiplin Kerja	32
2.5 Kinerja	37
2.6 Hubungan Kepemimpinan, Budaya Kerja Terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja	42
2.7 Tinjauan Penelitian Terdahulu	44

BAB III KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	48
3.1 Kerangka Pemikiran	48
3.2 Hipotesis	55
BAB IV METODE PENELITIAN	56
4.1 Rancangan Penelitian	56
4.2 Situs dan Waktu Penelitian.....	56
4.3 Populasi dan Sampel	57
4.4 Jenis dan Sumber Data	57
4.5 Metode Pengumpulan Data	58
4.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	59
4.7 Instrumen Penelitian.....	63
4.8 Teknik Analisis Data	64
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	66
5.1 Gambaran Umum	66
5.2 Deskripsi Hasil Penelitian	69
5.3 Pembahasan	98
BAB VI PENUTUP.....	110
5.2 Kesimpulan	110
5.2 Saran	113
DAFTAR PUSTAKA.....	117
LAMPIRAN.....	121

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	: Pergantian Kepala Sekolah	Halaman	7
Tabel 2.1	: Penelitian Terdahulu Yang Relevan	Halaman	44
Tabel 4.1	: Populasi Tenaga Pendidik	Halaman	57
Tabel 4.2	: Dimensi dan Indikator Kepemimpinan	Halaman	60
Tabel 4.3	: Dimensi dan Indikator Budaya Kerja	Halaman	61
Tabel 4.4	: Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja	Halaman	61
Tabel 4.5	: Dimensi dan Indikator Kinerja Guru	Halaman	62
Tabel 4.6	: Instrumen Penelitian	Halaman	63
Tabel 5.1	: Karakteristik Responden	Halaman	70
Tabel 5.2	: Rentang Skala	Halaman	72
Tabel 5.3	: Deskripsi Jawaban Variabel Kepemimpinan	Halaman	73
Tabel 5.4	: Deskripsi Jawaban Variabel Budaya Kerja	Halaman	76
Tabel 5.5	: Deskripsi Jawaban Variabel Disiplin Kerja	Halaman	78
Tabel 5.6	: Deskripsi Jawaban Variabel Kinerja Guru	Halaman	80
Tabel 5.7	: Uji Validitas Variabel Kepemimpinan	Halaman	84
Tabel 5.8	: Uji Validitas Variabel Budaya Kerja	Halaman	85
Tabel 5.9	: Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja	Halaman	85
Tabel 5.10	: Uji Validitas Variabel Kinerja Guru	Halaman	86
Tabel 5.11	: Hasil Uji Reliabilitas	Halaman	87
Tabel 5.12	: Hasil Uji Statistik Deskriptif	Halaman	88
Tabel 5.13	: Hasil Model Summary Jalur 1	Halaman	89
Tabel 5.14	: Hasil Model Summary Jalur 2	Halaman	90
Tabel 5.15	: Hasil Path Analysis	Halaman	92
Tabel 5.16	: Hasil Uji Hipotesis	Halaman	92
Tabel 5.17	: Hasil Uji Hipotesis dan Signifikansi	Halaman	96

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	: Diagram Penilaian SKP	Halaman 11
Gambar 3.1	: Kerangka Pemikiran	Halaman 54
Gambar 4.1	: Model Hubungan Antar Variabel	Halaman 63
Gambar 5.1	: Diagram Jalur Model 1	Halaman 89
Gambar 5.2	: Diagram Jalur Model 2	Halaman 90

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	1	:	Lembar Kuesioner
Lampiran	2	:	Data Tabulasi
Lampiran	3	:	Hasil Uji Validitas
Lampiran	4	:	Hasil Uji Reliability
Lampiran	5	:	Tabel Model Summary
Lampiran	6	:	Tabel Coefficients
Lampiran	7	:	Tabel ANOVA
Lampiran	8	:	Dokumentasi

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tujuan pendidikan nasional adalah mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga yang demokratis serta bertanggung jawab. (UU No.20 tahun 2003: Pasal 3). Demi tercapainya tujuan tersebut, pemerintah dan lembaga terkait terus meningkatkan kualitas maupun kuantitas baik kurikulum pendidikan, sarana prasarana penunjang pembelajaran, keterbukaan akses informasi, serta suasana lingkungan kondusif. Namun, semua itu menjadi pincang jika tidak disertai dengan tenaga pengajar sebagai penggerak kegiatan pembelajaran.

Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 juga secara tegas menyatakan bahwa salah satu tujuan negara adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Penjabaran dari tujuan tersebut tercantum pada pasal 31 ayat (1) yang menyebutkan "Tiap-tiap warga negara berhak mendapatkan pengajaran" dan ayat (2) menyebutkan "Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pengajaran nasional yang diatur dengan undang-undang". Hal tersebut menunjukkan betapa besar dan pentingnya peranan SDM pada masa kini dan akan datang. Hal ini dapat dimaklumi karena SDM merupakan unsur utama yang menciptakan berbagai inovasi dan kemudian membuat hal baru dikemudian hari.

Tugas yang dari pengamalan pencerdasan merupakan tanggung jawab yang dimiliki oleh guru, baik yang berstatus sebagai pegawai negeri sipil maupun yang berstatus sebagai guru honorer. Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah Warga

Negara Indonesia (WNI) yang memenuhi syarat-syarat tertentu dan diangkat sebagai pegawai ASN secara tetap oleh pejabat Pembina Kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan (PP RI Nomor 11, 2017). Sedangkan guru honorer adalah guru yang mengajar di sekolah negeri yang diangkat dan mendapatkan SK rata-rata hanya dari kepala sekolah

Sebagai lembaga atau institusi yang bergerak dalam dunia pendidikan seperti sekolah, SDM yang dimaksud sebagai pegawai adalah Guru sebagai tenaga pendidik, Staf, dan lain-lain termasuk Guru senior seperti Kepala Sekolah. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2005 tentang Guru Pasal 52 ayat 1 mencakup kegiatan pokok yaitu: Merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas-tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan tugas-tugas pokok (Kemendikbud, 2014).

Dalam hal merencanakan pembelajaran, guru wajib membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) pada awal tahun atau awal semester, sesuai dengan rencana kerja sekolah. Melaksanakan pembelajaran merupakan kegiatan interaksi edukatif antara peserta didik dengan guru. Kegiatan tersebut merupakan kegiatan tatap muka. Menilai hasil pembelajaran adalah serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis, dan menafsirkan data tentang proses dan hasil belajar peserta didik yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan.

Keberhasilan dan juga pengembangan mutu pada suatu organisasi seperti sekolah sangat terkait dengan kondisi tenaga pendidik atau SDM yang dimiliki. Karena itu walaupun disertai dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang melimpah, namun jika tidak ada dukungan sumber daya manusia yang handal maka kegiatan organisasi tidak akan terlaksana dengan baik sebagaimana yang diharapkan. Hal ini yang kemudian memberikan gambaran

betapa pentingnya SDM sebagai kunci pokok yang harus diperhatikan dengan berbagai kebutuhannya. Oleh karena itu Sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan dari sebuah tujuan pelaksanaan kegiatan organisasi.

Mondy (2018), menjelaskan bahwa didalam praktik MSDM, manajemen SDM lebih sebagai pemanfaatan berbagai individu sebagai strategi bagi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Diketahui bahwa pegawai sebagai SDM adalah kekayaan atau aset utama dalam organisasi yang harus dikelola baik. Karena berhasil atau tidaknya suatu organisasi, tetap akan ditentukan oleh faktor manusianya dalam mencapai tujuannya. Seorang pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Kinerja guru dalam melaksanakan peran dan tugasnya disekolah khususnya dalam proses pembelajaran dalam konteks sekarang memerlukan kearah yang lebih berkualitas.

Kinerja Menurut Adami (2016), mengatakan bahwa seberapa banyak pegawai dalam memberi kontribusi pada organisasi. Kontribusi yang dimaksud antara lain termasuk kuantitas dan kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan juga sifat Koperatifnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari proses pekerjaan tertentu yang dilakukan secara terencana pada waktu dan tempat tertentu baik dari seseorang individu maupun kelompok sebagai upaya mendapatkan suatu hasil dalam organisasi yang tentu sesuai dengan tujuan.

Untuk memaksimalkan hasil dari kinerja seseorang dalam melakukan pekerjaannya dibutuhkan penilaian yang sifatnya rasional, serta objektif yang dilakukan secara formal. Penilaian yang dilakukan dengan formal, rasional dan objektif dapat dilihat bahwa seperti apa penilaian kinerja disandarkan pada kepentingan yang menjadi tujuan. Hal ini sejalan dengan teori yang dituliskan oleh Siagian (2016), yang membagi kepentingan penilaian kinerja menjadi 2

bagian yaitu penilaian yang mementingkan Pegawai dan penilaian yang mementingkan organisasi.

Pada hasil wawancara dengan beberapa guru di kedua sekolah mengatakan bahwa fakta di lapangan masih didapati beberapa guru yang kurang rajin dalam mengajar, Selain itu banyak dijumpai guru yang kurang profesional, hal tersebut dapat dilihat dari bagaimana fungsi dan tanggung jawabnya dalam merancang rencana pembelajaran yang diserahkan pada orang lain, pelaksanaan pembelajaran yang dimulai dengan terlambat dan perilaku guru yang terlambat datang ke sekolah serta masuk kedalam kelas pada jam pelajaran merupakan bentuk kemalasan ketika hendak melaksanakan tugas mengajar. Perilaku-perilaku yang disebutkan tersebut justru menunjukkan kinerja guru yang rendah.

Berbanding terbalik dengan hal tersebut, bagaimana penilaian pada kinerja guru yang dilaksanakan pada saat supervisi selalu harus meningkat. Menurut kepala sekolah dan pihak guru sebagai penilai dan yang dinilai, Penilaian kinerja guru secara administratif diharuskan meningkat, itu merupakan hal yang dibutuhkan di dalam hal peningkatan golongan pegawai yang berstatus ASN. Masalah ini menunjukkan bahwa didalam penilaian kinerja guru hanya di sandarkan pada kepentingan guru sebagai pegawai, namun kurang memperhatikan tujuan utama organisasi yakni sebagai sarana pencerdasan peserta didik.

Dari beberapa kekurangan yang menunjukan *performance* guru tersebut diatas, perlu kiranya mendapat perhatian yang seriusi karena dengan lebih meningkatkan kinerja guru, mutu pendidikan akan tercapai lebih baik. Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin guru dalam bekerja, budaya kerja sebagai cara berperilaku dan bersikap guru menjadi faktor yang berpengaruh terhadap *performance* guru. Hal ini sejalan dengan apa yang diutarakan oleh

Davis (2007), yang menyatakan bahwa Kinerja dipengaruhi oleh faktor yang dapat berasal dari dalam diri individu. Ada juga faktor dari luar individu seperti budaya, kepemimpinan yang dalam hal ini kepala sekolah, dan lain sebagainya.

Salah satu hal yang dapat mempengaruhi kinerja tenaga pengajar di sekolah adalah kepemimpinan. Sesuai dengan teori (Robbins dan Judge 2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan. Lebih lanjut dijelaskan kepemimpinan seseorang dalam menggunakan kemampuannya mempengaruhi dapat dilihat dalam beberapa pendekatan yaitu pendekatan perilaku, pendekatan karakter, pendekatan kontingensi dan teori kepemimpinan lainnya termasuk teori *transaksional* dan teori kepemimpinan *transformasional* yang dengan demikian dianggap sebagai hal yang mendasar dalam menjalankan roda organisasi. Yulk dalam Djafri (2016), menganggap bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain agar mampu memahami serta menyetujui apa yang harus dilakukan sekaligus bagaimana melakukannya, termasuk pula proses memfasilitasi upaya individu atau kelompok dalam memenuhi tujuan bersama.

Djafri (2016), menjelaskan bahwa dalam upaya memaksimalkan hasil pencapaian tujuan, ada tiga keterampilan yang mutlak harus dimiliki dalam memimpin yaitu keterampilan teknis, keterampilan manusiawi dan keterampilan konseptual. Keterampilan teknis merupakan keterampilan yang menonjolkan keahlian, kemampuan spesial pemimpin. Keterampilan manusiawi merupakan keterampilan dalam membangun semangat dan juga kemampuan dalam menjalin kerja sama dalam lingkungan kerja. Terakhir adalah kemampuan konseptual, titik berat dalam kemampuan ini lebih dari sekedar kemampuan menciptakan ide atau gagasan, tetapi juga menuntut kemampuan menganalisis dalam situasi-situasi yang tergolong rumit yang harus di diagnosis dan kemampuan dalam mengambil keputusan.

Hal ini juga pernah diteliti oleh AB.BAkker (2022) yang menjelaskan bahwa terdapat perbedaan secara signifikan dari hasil penelitian kepemimpinan terhadap kinerja tergantung bagaimana model penerapannya. Aisah & Wardani (2020) yang menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan sangat erat kaitannya dengan keberhasilan sebuah organisasi, dimana gaya kepemimpinan menurutnya dianggap sebagai proses pengaruh terhadap tercapainya tujuan yang dicitakan.

Pada penelitian lain Perawati & Badera, (2018) mendapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan *transformasional* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Sebelumnya Amir (2014) mengatakan bahwa kepemimpinan seorang kepala sekolah dengan pola perilaku dan model kepemimpinannya menjadi faktor pengaruh yang besar terhadap organisasi, Namun berbeda dengan Lutfih & Siswanto, (2018), justru hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan *transformasional* tidak berpengaruh secara langsung dengan kinerja pegawai yang ditelitinya.

Sementara di dalam dunia pendidikan, pada dasarnya pemilihan orang yang dijadikan sebagai seorang pemimpin perlu didasarkan pada tujuan yang mendasar yaitu pencerdasan kehidupan bangsa. Dengan begitu dalam pengangkatan Kepala Sekolah perlu betul-betul diputuskan berdasarkan pertimbangan pertimbangan seperti sifat, perilaku, karakter, kemampuan, keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki serta kapan dan dimana penempatannya mengelola sekolah yang dipimpin. Selain itu pemimpin juga selayaknya memahami pola dan gaya kepemimpinan seperti apa yang sesuai untuk mencapai tujuan organisasi

Berikut daftar nama pejabat Kepala Sekolah yang menjadi pemimpin atau sekaligus pelaksana tugas manajerial pada SMA Negeri 1 Campalagian dan SMA Negeri 2 Campalagian sejak tahun 2016 sampai sekarang:

Tabel 1.1 : Pergantian Kepala Sekolah

SMA Negeri 1 Campalagian		
No.	Nama Kepala Sekolah	Tahun
1	Drs. SAPIUDDIN	2010 s/d 2016
2	Drs. SUBRIADI, MM	2016 s/d 2020
3	Drs. H. MUHAMMAD SYAFIUDDIN, M.Pd	2020 s/d 2022
4	Drs. HASANUDDIN. B	2022 s/d Sekarang
SMA Negeri 2 Campalagian		
No.	Nama Kepala Sekolah	Tahun
1	AHMAD S.Pd	Pertama s/d 2016
2	SEMMANG. S.Pd.,MH	2016 (3 MINGGU)
3	Drs. H. MUHAMMAD SYAFIUDDIN, M.Pd	2016 s/d 2020
4	SABRI, S.Pd.I, M.Pd	2020 s/d Sekarang

Pada wawancara yang tidak terstruktur yang dilakukan terhadap beberapa guru yang ditemui. Menurutnya pergantian kepemimpinan yang terlalu sering dalam jangka waktu yang singkat dapat menyulitkan adaptasi hubungan yang kondusif antara atasan dan bawahan terlebih jika kepala sekolah yang di angkat berasal dari sekolah yang berbeda. Selain itu jika merujuk pada aktualisasi fungsi manajerial dari pemimpin dapat dikatakan belum optimal. Hal tersebut dinilai dari bagaimana menyikapi persoalan kinerja guru. Serta bagaimana penilaian kinerja yang dilaksanakan oleh pemimpin yang kurang objektif yang tidak mendasarkan pendekatan kepentingan semua pihak baik peserta didik, organisasi dan tenaga pendidik.

Fenomena di atas menunjukkan bahwa dalam menjalankan tugas, gaya kepemimpinan yang digunakan seorang Kepala sekolah tentu menjadi hal yang sangat menentukan bagaimana organisasi berjalan dan bagaimana pegawainya melakukan pekerjaan. Hal tersebut memberikan indikasi bahwa sebagaimana gaya kepemimpinan diterapkan, memberikan peluang pengaruh terhadap yang dipimpin utamanya terhadap kinerja para tenaga pendidik dalam menjalankan fungsi, tugas dan tanggung jawabnya di sekolah baik secara langsung maupun

tidak langsung. Pengaruh gaya kepemimpinan dalam hal ini haruslah menunjang perubahan yang lebih baik dari sebelumnya.

Hal lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja dari guru selain kepemimpinan adalah budaya kerja. Sesuai pendapat Ndharma dalam Arwildayanto (2013) yang menganggap bahwa budaya kerja adalah sesuatu yang sebagai falsafah yang didasari pandangan hidup atau nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, juga sebagai pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok serta tercermin dalam sikap yang menjadi perilaku, cita, pendapat, cara pandang, dan tindakan seseorang yang diwujudkan sebagai kerja. Teori lain yang menjelaskan tentang bagaimana budaya kerja sebagai cara beraktivitas menjadi faktor yang berpengaruh terhadap kinerja seorang pegawai dikemukakan oleh El Eroy, Dkk (2020), bahwa didalam melaksanakan pekerjaan sikap dan perilaku pegawai perlu bagi manajemen memperhatikan pada 3 hal yaitu kebiasaan, peraturan dan nilai-nilai.

Secara sederhana, budaya kerja dapat didefinisikan sebagai sikap, ketaatan, kepatuhan, terhadap norma, etika, yang menjadi aturan dan berlaku dalam melaksanakan aktivitas tugas baik fisik maupun mental untuk menghasilkan barang ataupun jasa dalam suatu institusi (organisasi). Lebih lanjut dijelaskan bahwa dalam menilai budaya kerja di kategorikan menjadi 2 yaitu sikap terhadap pekerjaan dan perilaku dalam melaksanakan pekerjaan. Oleh karena itu, bentuk perilaku yang digunakan dalam aktivitas pekerjaan yang disebut sebagai budaya kerja dapat dikatakan sangat berpengaruh pada tujuan yang ingin dicapai terutama bahwa bagaimana seorang pegawai melakukan pekerjaannya selalu sejalan dengan apa yang dapat dihasilkan.

Beberapa penelitian yang pernah dilaksanakan tentang budaya kerja yang menjadi pendukung dari teori di atas diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Ridha, (2021) mengatakan bahwa budaya kerja berpengaruh

terhadap Kinerja pegawai, dan juga penelitian Pranata (2018), yang menyatakan bahwa budaya berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai dan menyimpulkan budaya sebagai model kebiasaan mampu memiliki pengaruh yang dominan pada kinerja seorang pegawai dibanding dengan variabel lain. Sehingga dapat dikatakan bahwa semakin baik cara pegawai dalam bekerja sebagai aktualisasi budaya kerjanya, maka semakin berkualitas juga kinerjanya.

Fenomena yang terjadi pada kedua sekolah dapat dikatakan bahwa persoalan budaya kerja guru perlu mendapatkan perhatian yang lebih karena menyangkut persoalan bagaimana pegawai berperilaku dan bersikap saat melaksanakan pekerjaannya yang kurang profesional. Dalam cara melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta sikap malas dalam melakukan pekerjaannya sebagai tenaga pendidik yang ditunjukkan dengan keterlambatan datang ke sekolah dan perilaku berbincang-bincang atau bersantai meskipun bel tanda masuk untuk memulai pembelajaran di ruang kelas sudah berbunyi. Hal yang seperti ini merupakan bentuk budaya kerja yang tidak positif dan tidak seharusnya dilakukan oleh seorang Aparatur Sipil Negara.

Selain kepemimpinan dan budaya kerja, kedisiplinan dalam bekerja juga menjadi hal yang dapat mempengaruhi kinerja. Menurut Rivai (2018), yang menempatkan kedisiplinan sebagai salah satu fungsi operasional manajemen. Sebagai fungsi operatif MSDM, penting dijelaskan karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi kinerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, maka sulit bagi organisasi mencapai hasil yang maksimal. Selanjutnya Menurut Gibson (2018), menjelaskan bahwa disiplin merupakan penggunaan beberapa bentuk hukuman atau sanksi jika ada penyimpangan yang dilakukan pegawai dari aturan aturan yang diberlakukan dalam organisasi. Leiden dalam Ridha, (2021) mengatakan dengan ditegakannya disiplin maka dapat mengatasi masalah kinerja yang buruk, tapi justru memperkuat pengaruh perilaku kerja

pegawai dalam kelompok atau organisasi. Apabila disiplin dapat dilaksanakan dengan baik serta tidak menunda waktu maka masalah kinerja tidak dibiarkan menjadi parah, dan kemungkinan masalah yang terjadi dapat diatasi secara tepat dan mudah.

Pendapat diatas menjelaskan bahwa jika pegawai tidak disiplin dalam bekerja seperti datang terlambat dan juga sering tidak masuk tanpa izin maka pekerjaan pun menjadi terhambat sehingga kinerja menjadi tidak maksimal, Ridha (2021), mengatakan, tanpa adanya disiplin yang baik, sulit bagi instansi mendapatkan hasil yang optimal. Sementara dalam penelitian lain yang pernah dilakukan oleh Widjaja & MZ, (2019) dalam penelitiannya justru mendapatkan hasil berbeda, dimana disiplin tidak berpengaruh secara langsung dengan kinerja.

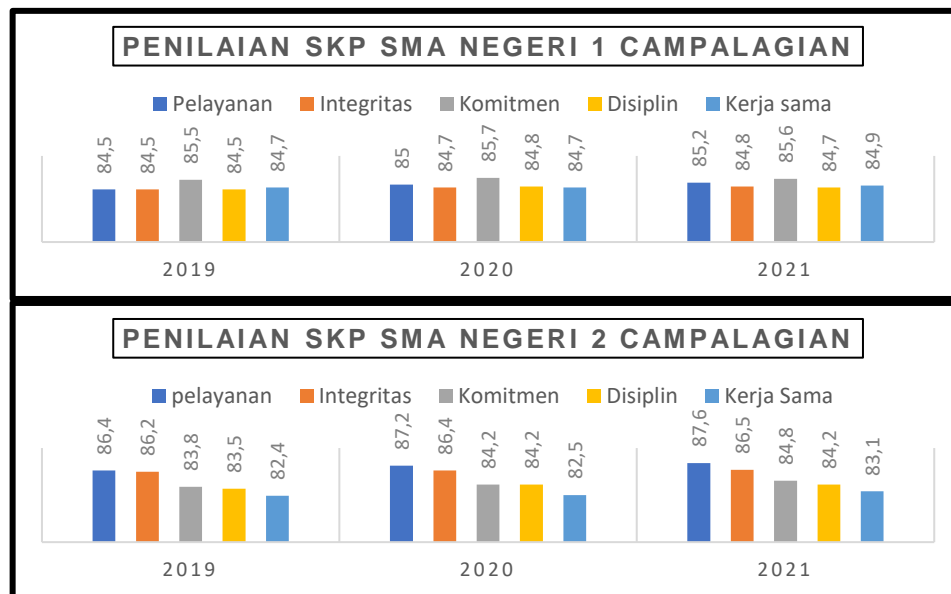
Berdasarkan informasi yang disampaikan oleh beberapa narasumber, menerangkan bahwa kebanyakan ASN kurang memperhatikan persoalan absensi, bahkan tidak mempermasalahkannya dan hanya memperhatikan ketika mendekati waktu pelaporan dan supervisi. Hal tersebut berdampak pada adanya kebiasaan pegawai tidak masuk tanpa izin, terlambat, dan tidak tepat waktu pada jam kerja serta melakukan hal lain diluar pekerjaan tanpa informasi terlebih dahulu pada pimpinannya. Perilaku kerja indiscipliner seperti itu menjadi cerminan bagaimana sulitnya organisasi yang mempekerjakan ASN dalam meningkatkan performanya.

Dalam melaksanakan ketaatan pada aturan yang diberlakukan dalam lingkungan sekolah perlu mendapatkan perhatian, sebagaimana aturan yang diberlakukan semestinya ditaati dan diindahkan oleh seluruh masyarakat sekolah baik siswa maupun guru dan lainnya. Perilaku seperti terlambat, merokok dalam proses belajar mengajar, penggunaan seragam dihari-hari tertentu dan lain lain.

Terlebih jika dilihat pada sanksi yang diberikan kepada guru yang melakukan tindakan indisipliner seperti itu dianggap tidak memberi efek seperti diharapkan.

Penilaian SKP Tahunan Guru ASN pada kedua sekolah setingkat Negeri Sekecamatan Campalagian adalah sebagai berikut:

Gambar 1.1 : Diagram Penilaian SKP



Pada diagram di atas, bisa dilihat bahwa pada SMA Negeri 1 Campalagian, disiplin menjadi aspek paling rendah pada tahun 2021 setelah mengalami peningkatan pada tahun 2020. Sementara pada SMA Negeri 2 Campalagian menunjukkan bahwa semua aspek perilaku yang dinilai bersama-sama terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun kecuali aspek disiplin yang justru stagnan pada angka 84,2 di dua tahun terakhir.

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul ***"Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Disiplin Kerja Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Sekecamatan Campalagian"***.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan berbagai uraian yang tersebut di atas, maka masalah yang dikaji dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri Sekecamatan Campalagian?
2. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri Sekecamatan Campalagian?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri Sekecamatan Campalagian?
4. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri Sekecamatan Campalagian?
5. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri Sekecamatan Campalagian?
6. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja pada Sekolah Menengah Atas Negeri Sekecamatan Campalagian?
7. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja pada Sekolah Menengah Atas Negeri Sekecamatan Campalagian?

1.3 Tujuan penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini sesuai dengan rumusan masalah di atas antara lain:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri Sekecamatan Campalagian
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap disiplin kerja guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri Sekecamatan Campalagian
3. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri Sekecamatan Campalagian
4. Untuk menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri Sekecamatan Campalagian
5. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri Sekecamatan Campalagian
6. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja pada Sekolah Menengah Atas Negeri Sekecamatan Campalagian
7. Untuk menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja pada Sekolah Menengah Atas Negeri Sekecamatan Campalagian

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan teoritis

Secara teoritis penelitian ini dapat digunakan untuk memperluas dan memperdalam ilmu pengetahuan terutama pada bidang pendidikan dan ilmu pengetahuan lain yang terkait.

2. Kegunaan Praktis

Sebagai masukan bagi seluruh pegawai terutama guru-guru dan kepala Sekolah SMA NEGERI yang berada di ruang lingkup Kecamatan Campalagian dalam pelaksanaan tugas sebagai tanggung jawab pekerjaannya dan totalitas kinerja pegawai dan guru-guru dalam menjalankan kewajiban masing-masing.

3. Kegunaan Kebijakan

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menjadi salah satu rujukan pertimbangan pemutusan pengeluaran kebijakan oleh pemimpin terkait baik dari Sekolah, Dinas pendidikan, dan penentu kebijakan lain yang terkait dengan pendidikan.

1.5 Rencana Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran dalam penulisan ini, maka dipandang perlu bagi penulis untuk menuliskan sistematika penulisan, yang terdiri dari:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisikan Latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat dan rencana sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab tinjauan pustaka yang menjelaskan teori teori dari setiap variabel yang digunakan sebagai tinjauan yang menganalisis serta membatasi masalah yang dikemukakan.

BAB III KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

Pada bagian bab ini mengurai model kerangka pemikiran dari penelitian ini serta bagaimana hipotesanya.

BAB IV METODE PENELITIAN

Bab ini membahas bagaimana penelitian dilakukan, mengurai tentang lokasi dan waktu, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, metode analisis, rencana pengujian dan lain-lain.

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini hasil penelitian yang dilakukan diuraikan dan dibahas.

BAB VI PENUTUP

Bab penutup akan menuliskan tentang kesimpulan, hasil Penelitian dan saran yang dianggap berguna.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 MANAGEMENT SUMBER DAYA MANUSIA

2.1.1 Pengertian Manajemen SDM

Menjalankan sebuah organisasi tentu melibatkan orang lain serta membutuhkan cara yang efektif untuk mencapai tujuan yang ingin dicapainya. Cara tersebut yang kemudian disebut sebagai manajemen. Gibson (2018), menyatakan bahwa manajemen adalah proses untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Menurut Terry & Rue (2020), manajemen adalah suatu proses kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan dengan maksud-maksud nyata.

SDM merupakan kekuatan daya pikir dan berkarya manusia yang masih tersimpan dalam diri, yang perlu digali, dibina, dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan manusia. SDM merupakan kemampuan potensial yang dimiliki manusia yang terdiri dari kemampuan berpikir, berkomunikasi, bertindak, dan bermoral untuk melaksanakan suatu kegiatan (bersifat teknis atau manajerial). Kemampuan yang dimiliki tersebut akan dapat memengaruhi sikap dan perilaku manusia dalam mencapai tujuan hidup, baik individual maupun bersama. Sedarmayanti, (2014), SDM adalah semua potensi yang dimiliki oleh manusia yang dapat disumbangkan/diberikan kepada masyarakat untuk menghasilkan barang/jasa.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu hal yang umumnya mengatur pegawai sebagaimana urutan dan fungsi-fungsinya agar dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh institusi, maupun masyarakat. MSDM adalah suatu proses

pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pergerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. MSDM adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar semua potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan. Dengan kalimat yang lebih sederhana MSDM adalah pengelolaan pemanfaatan individu-individu untuk mencapai tujuan tertentu.

2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam manajemen sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan dari SDM umumnya bervariasi dan bergantung pada perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Bukit. B (2017), menuliskan beberapa hal yang menjadi tujuan dari manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut:

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam pengembangan keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuan.

- e. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- g. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Berdasar itu maka secara ringkas dapat di simpulkan bahwa tujuan Manajemen SDM yaitu peningkatan efisiensi, peningkatan efektivitas, peningkatan produktivitas, rendahnya tingkat perpindahan pegawai, rendahnya tingkat absensi, tingginya kepuasan kerja pegawai, tingginya kualitas pelayanan, rendahnya komplain pelanggan, dan meningkatnya kegiatan.

2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki dua arti yaitu, arti makro: fungsi pokok manajemen umum (fungsi manajerial), dan arti mikro: fungsi manajemen SDM secara operasional. Penerapan dari kedua fungsi tersebut dapat di lihat sebagai berikut:

a. Fungsi Manajerial MSDM

Menurut Terry & Rue, (2020), ada lima fungsi utama yang wajib dilakukan sebagai perwujudan fungsi manajerial yaitu:

1. *Planing* yaitu menentukan tujuan yang hendak dicapai serta apa yang harus dikakukan untuk mencapainya.
2. *Organizing* yaitu mengelompokkan serta menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu.
3. *Staffing* yaitu menentukan keperluan-keperluan SDM, pengarahan, penyaringan, latihan, dan pengembangan.

4. *Motivating* yaitu mengarahkan perilaku manusia yang dikelola menuju ke arah tujuan-tujuan.
5. *Controlling* yaitu mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan berbagai sebab penyimpangan untuk mengambil tindakan korektif yang diperlukan.

b. Fungsi Operasional MSDM

Fungsi operasionalnya manajemen SDM menurut Rivai (2018), meliputi:

1. Pengadaan (*Procurement*) merupakan proses seleksi, penarikan, penempatan, orientasi dan induksi
2. Pengembangan (*Development*) merupakan proses peningkatan keterampilan baik teknis, teori konsep pengetahuan dan moral.
3. Pemberian kompensasi (*Compensation*) sebagai alat jasa atas apa yang diberikan atau atas apa yang menjadi kontribusi terhadap organisasi.
4. Pengintegrasian (*Integration*) merupakan kegiatan penyeragaman kepentingan dan kebutuhan sebagai cara menciptakan kerja sama dan saling menguntungkan satu sama lain.
5. Pemeliharaan (*Maintenance*) sebagai kegiatan memelihara atau penguatan kondisi fisik, mentalitas, dan loyalitas agar tetap bersedia menjalankan tugas sampai masa pensiun.
6. Kedisiplinan (*Discipliner*) sebagai fungsi penting dalam MSDM yang menjadi kunci tercapainya tujuan yang maksimal.
7. Pemutusan hubungan kerja (*Separation*) yaitu pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja seseorang dengan Instansi atau organisasi.

Dari beberapa uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa dalam sebuah organisasi, MSDM memiliki fungsi penting dengan titik fokus yang intinya terkait pada pelaksanaan di lapangan dengan kombinasi fungsi pokok sebagai

hal yang wajib dilakukan pengelola dan fungsi operasional pendukung sebagai pelengkap. Hal ini penting bagi siapapun yang mengelola sebuah organisasi atau siapapun yang mengembangkannya amanah fungsi manajerial demi keberhasilan pencapaian tujuan oleh organisasi.

2.2 KEPEMIMPINAN

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan di dalam bahasa Inggris disebut dengan (*Leadership*), sementara yang memimpin disebut sebagai pemimpin. Menurut Terry & Rue, (2020), Kepemimpinan adalah pertumbuhan alami bagi orang-orang yang berada dalam suatu kelompok untuk mencapai suatu tujuan dalam berserikat, pemimpin juga menerima tanggung jawab menjalankan keputusan dalam kelompok, memahami yang bukan pemimpin dalam kelompok, merencanakan, menyampaikan rencana dan menjadikan kenyataan, memotivasi, membimbing untuk memenuhi rencana untuk terselesaikannya pekerjaan yang dikehendaki.

Liyas (2017), mengatakan Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam sebuah kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga sedapat mungkin menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal.

Kepemimpinan menurut Gibson (2018) adalah suatu upaya penggunaan jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi orang-orang untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Robbins & Judge (2022), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi terhadap kelompok untuk mencapai visi atau tujuan. Sementara Djafri (2016), yang menganggap bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain agar mampu memahami serta menyetujui apa yang harus dilakukan sekaligus bagaimana

melakukannya, termasuk pula proses memfasilitasi upaya individu atau kelompok dalam memenuhi tujuan bersama.

Berdasarkan pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan untuk memotivasi orang lain dan suatu corak khas yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya yang merupakan gaya kepemimpinan. Sementara kemampuan pemimpin menjadi hal yang sarat dan wajib memiliki kekuatan pengaruh yang besar terhadap anggota yang dibawahinya. Sebagai subjek pemberi motivasi, pengambil keputusan dan sumber harapan dimana kemampuan mengkomunikasikan ide, gagasan dan putusan serta kemampuan memotivasi menjadi hal yang wajib dalam penyampaianya pada anggotanya dengan tujuan yang berhubungan dengan semua pihak baik individu kelompok bahkan secara umum yang lebih luas. Kepemimpinan ini dianggap efektif karena harus berhubungan dengan tujuan-tujuan yang dimiliki seseorang individu, sebuah kelompok dan organisasi secara keseluruhan tanpa pengecualian.

2.2.2 Teori Tentang Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dalam suatu organisasi. keberhasilan kecil bisa saja dapat diperoleh seorang diri, akan tetapi kemenangan besar yang pada akhirnya menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi, tidak akan dapat diperoleh dengan seorang diri. Dengan kata lain, untuk mencapai keberhasilan organisasi, seorang pemimpin membutuhkan orang lain. Karena itu, seorang pemimpin harus benar-benar paham tentang kepemimpinannya. Ghufroon (2020),

Kepemimpinan selalu terkait dengan beberapa fungsi, Menurut Adair dan Jhon dalam Suwatno (2019), menjelaskan bahwa fungsi fungsi tersebut

berkenaan dengan perencanaan, pemrakarsaan, pengendalian, pendukung, penginformasian dan pengevaluasian. Berikut teori tentang kepemimpinan diantaranya adalah pendekatan karakter (*Trait Approaches*), pendekatan perilaku (*Style Approaches*), pendekatan kontingensi (*Contingency Approaches*), teori kepemimpinan transaksional dan teori kepemimpinan transformasional.

AB.BAkker (2022), menuliskan beberapa teori tentang kepemimpinan di atas merupakan teori yang sering dibahas dalam pengembangan SDM dalam organisasi dan berkembang saat ini diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Pendekatan Karakter (*Trait Approaches*)

Pendekatan Karakter ini mengatakan bahwa pemimpin itu dikenal melalui sifat-sifat pribadinya. Sifat yang dimaksud meliputi fisik, mentalitas dan kepribadian. Seorang pemimpin pada umumnya akan ditentukan oleh sifat-sifat jasmaniah dan rohaniannya. Oleh karena itu, sangat penting mengetahui kaitan antara keberhasilan seorang pemimpin dengan sifatnya.

b. Pendekatan Perilaku (*Style Approaches*)

Selanjutnya Pendekatan ini menekankan analisis perilaku pemimpin, mengidentifikasi elemen-elemen kepemimpinan yang dapat dikaji, dipelajari, dan dilaksanakan. Pada umumnya kepemimpinan itu dapat dipandang sebagai suatu proses, melalui orang lain yang dipengaruhi oleh pemimpin tersebut mencapai tujuan organisasi.

c. Pendekatan Kontingensi (*Contingency Approaches*)

Teori kontingensi kepemimpinan pertama yang terkenal dikemukakan oleh Fiedler yang mengambil pendekatan mencocokkan pemimpin dengan situasi di mana ia akan sukses. Model kontingensi yang dihasilkan menyatakan bahwa keefektifan seorang pemimpin tergantung dari tiga variabel yaitu: struktur kebutuhan pemimpin, kendali situasi pemimpin, interaksi antara struktur kebutuhan pemimpin dan kendali situasi. Pendekatan kontingensi

adalah suatu pendekatan atas manajemen yang didasari keyakinan bahwa tidak ada satu cara terbaik dalam memimpin untuk setiap situasi tetapi harus menemukan cara yang berbeda yang cocok untuk situasi yang berbeda pula

d. *Transactional Leadership* dan *Transformational Leadership*

Karakter sebuah kepemimpinan transaksional ditunjukkan oleh tiga dimensi, yaitu *contingensi reward* (imbalan), *active management by exception* (manajemen eksepsi aktif), dan *passive avoidant*. Sedangkan dalam kepemimpinan transformasional merupakan perubahan atau pentransformasian organisasi menuju pandangan tentang apa yang dianggap baik dan bagaimana melakukannya.

Menurut Mondy (2018), Kepemimpinan seorang pemimpin mampu membuat orang lain melakukan apa yang diinginkannya. Selanjutnya cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain merupakan ciri dari bagaimana jenis pengaplikasian kepemimpinannya disebut dengan gaya kepemimpinan. Dari gaya, dapat diambil manfaatnya untuk dipergunakan sebagai pedoman untuk memimpin bawahan atau para pengikutnya.

Kanca (2017) dalam tulisannya mengenai leadership membagi beberapa gaya dan tipe kepemimpinan yang sering dibahas dalam literatur manajemen sumber daya manusia (MSDM) beserta dengan cirinya antara lain:

a. Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan adalah pola dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak ataupun tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan dianggap sebagai dasar dalam mengklasifikasi bentuk tipe kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan memiliki 3 pola dasar yaitu:

1. Mementingkan pelaksanaan tugas
2. Mementingkan hubungan kerja sama

3. Mementingkan hasil yang dapat dicapai

Berdasarkan itu dapat di kerucutkan menjadi 2 dimensi yaitu dimensi tugas dan dimensi hasil.

- b. Tipe Kepemimpinan

Beberapa tipe pemimpin mempunyai ciri-cirinya sendiri seperti:

1. Pemimpin Otoriter

Pemimpin otoriter berasumsi bahwa maju mundurnya organisasi tergantung pada dirinya.

2. Pemimpin Demokratis

Asumsi pemimpin yang demokratis menganggap bahwa hanya dengan kelompok hasil dari tujuan yang bermutu dapat tercapai

3. Pemimpin Permisif

Pemimpin permisif dianggap sebagai kepemimpinan yang tidak memiliki pendirian tetap, sikap yang ditonjolkan justru serba boleh.

2.2.3 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah guru senior yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah yang menyelenggarakan proses belajar-mengajar atau tempat terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran. Kepala sekolah adalah pemimpin dan sekaligus manajer yang sangat menentukan dinamika sekolah menuju gerbang kesuksesan dan kemajuan di segala bidang kehidupan. Kapasitas intelektual, emosional, spiritual dan sosial kepala sekolah berpengaruh besar terhadap efektivitas kepemimpinannya. Kedalaman ilmu, keluasan pikiran, kewibawaan dan relasi komunikasinya membawa perubahan signifikan dalam manajemen sekolah. (Hermawan, 2021)

Menjadi seorang kepala sekolah bukanlah perkara yang mudah, bukan pula perkara yang sulit. Namun, ketika mengenal, memahami, meyakini cara menjadi kepala sekolah yang andal, maka hal yang niscaya melaksanakan tugas mulia menjadi seorang kepala sekolah akan terwujud dengan lebih mudah. Djafri (2016), mengatakan bahwa banyak faktor yang dapat mempermudah pemimpin seperti kepala sekolah dalam menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya untuk mewujudkan kepemimpinannya yang efektif.

Salah satu faktor yang mempermudah kepemimpinan adalah rasa kebersamaan di antara anggota dengan pemimpin. Hal ini sesuai dengan unsur-unsur dalam suatu kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

1. Adalah seseorang yang berfungsi memimpin, yang disebut pemimpin
2. Adanya orang atau kelompok yang dipimpin.
3. Adanya kegiatan yang menggerakkan kelompok dengan cara mempengaruhi dan mengarahkan perasaan, pikiran dan perilaku kelompok.
4. Adanya tujuan yang hendak dicapai.

Terjadinya suatu proses di dalam kelompok atau organisasi, baik besar maupun kecil dengan sedikit atau banyak orang-orang yang dipimpinnya.

2.2.4 Indikator Kepemimpinan

Berdasarkan pada teori kepemimpinan yang telah dibahas sebelumnya mengenai kepemimpinan, dimensi dan indikator tentang kepemimpinan ini seperti menurut Robbins & Judge (2022), bahwa kepemimpinan dapat dilihat pada gaya kepemimpinan pemimpin antara lain:

1. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

- a. Visi dan artikulasi. Pemimpin kharismatik memiliki visi yang dinyatakan sebagai tujuan ideal yang menganggap bahwa masa depan lebih baik

daripada status quo dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang bisa dipahami orang lain.

- b. Risiko pribadi. Pemimpin kharismatik bersedia mengambil risiko pribadi yang tinggi, mengeluarkan biaya besar, dan berkorban untuk mencapai visi tersebut.
- c. Sensitif terhadap kebutuhan bawahan. Pemimpin kharismatik menerima kemampuan orang lain dan bertanggung jawab atas kebutuhan dan perasaan mereka.
- d. Perilaku yang tidak konvensional. Pemimpin kharismatik memiliki perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan kebiasaan.

2. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

- a. Penghargaan bersyarat. Menjalankan pertukaran kontraktual antara penghargaan dan usaha, menjanjikan penghargaan untuk kinerja yang bagus, dan mengakui pencapaian yang diperoleh.
- b. Manajemen dengan pengecualian (aktif). Mengamati dan mencari penyimpangan dari aturan-aturan dan standar, serta melakukan tindakan perbaikan.
- c. Manajemen dengan pengecualian (pasif). Mengintervensi hanya jika standar tidak tercapai.
- d. *Laissez-Faire*. Melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

3. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Terdapat 4 karakteristik pemimpin transformasional. Pengaruh yang ideal.

- a. Memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, serta mendapatkan respek dan kepercayaan.

- b. Motivasi yang inspirasional. Mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan pada upaya, dan menyatakan tujuan penting secara sederhana.
- c. Stimulasi intelektual. Meningkatkan kecerdasan, rasionalitas, dan pemecahan masalah yang cermat.

Pertimbangan yang bersifat individual. Memberikan perhatian pribadi, memperlakukan masing-masing pegawai secara individual, serta melatih dan memberikan saran.

2.3 BUDAYA KERJA

2.3.1 Pengertian Budaya Kerja

Secara Etimologi Budaya diistilahkan dengan Kultur (Indonesia), *cultuur* (Belanda), *culture* (Inggris), atau *tsqafah* (Arab), meskipun secara harfiah berasal dari bahasa Latin (*colere*) yang berarti mengelolah ladang atau mengerjakan tanah. segala yang merupakan daya dan aktivitas manusia demi mengolah dan mengubah alam dan lingkungannya disebut sebagai budaya. Selanjutnya budaya di artikan sebagai cara hidup tertentu yang mencerminkan identitas tertentu pula dan suatu kelompok berbangsa.

Bukit. B (2017), mendefenisikan budaya sebagai suatu pola asumsi dasar bersama yang dipelajari kelompok dalam memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi eksternal, yang bekerja cukup baik untuk di anggap sah dan oleh karena itu diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir, dan merasakan sehubungan dengan masalah yang dimaksud.

El Eroy, Dkk (2020), lebih menganggap bahwa budaya kerja adalah suatu yang sebagai falsafah yang didasari pandangan hidup atau nilai yang menjadi sifat, kebiasaan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok serta

tercermin dalam sikap yang menjadi perilaku, cita, pendapat, cara pandang, dan tindakan yang diwujudkan sebagai kerja. Sedangkan Arwildayanto (2013), menganggap budaya kerja dapat didefinisikan sebagai sikap, ketaatan, kepatuhan, terhadap norma-norma, etika, yang menjadi aturan dan berlaku dalam melaksanakan aktivitas tugas baik fisik maupun mental untuk menghasilkan barang ataupun jasa dalam suatu institusi (organisasi).

Berdasarkan pengertian di atas disimpulkan bahwa budaya kerja adalah falsafah yang secara prinsipil melekat pada nilai yang diyakini seseorang yang kemudian dan mempengaruhi tindakannya atau yang merupakan bentuk tindakan pribadi individu dalam berbuat atau bekerja yang didasari oleh nilai moral, sifat dan sikap yang kemudian terwujud dan diaktualisasikan dalam bentuk kerja.

2.3.2 Tujuan dan Manfaat Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan perwujudan dari nilai-nilai yang dimiliki oleh sekelompok manusia atau masyarakat dalam suatu organisasi atau lembaga yang kemudian diolah menjadi nilai-nilai atau norma serta aturan-aturan baru yang nantinya akan menjadi sikap dan perilaku dalam organisasi yang diharapkan untuk mencapai visi-misi dan tujuan. Menurut Tuala (2018), Meminimalkan munculnya berbagai masalah yang dapat menghambat pencapaian keberhasilan dengan cara memperkuat budaya kerja.

Cara bersikap dan berperilaku secara individu seperti menurut Gibson (2018) Individu dalam konteks organisasi yang bertujuan, harus disesuaikan dengan situasi yang lazim. Setiap individu bekerja dalam kelompok. Jadi perlu dan harus mempertimbangkan efektivitasnya dan perspektifnya terhadap efektivitas lain seperti efektivitas kelompok sebelum mempertimbangkan efektivitas organisasi. Zebua, Y (2020), juga menuliskan budaya kerja yang baik

dalam suatu organisasi/lembaga akan menghasilkan kinerja yang maksimal. Budaya kerja yang baik tersebut juga memberikan manfaat antara lain:

1. meningkatkan jiwa gotong royong
2. meningkatkan kebersamaan
3. saling terbuka satu sama lain
4. meningkatkan jiwa kekeluargaan
5. meningkatkan rasa kekeluargaan
6. membangun komunikasi yang lebih baik
7. meningkatkan produktivitas kerja
8. tanggap dengan perkembangan dunia luar

Pelaksanaan budaya kerja guru merupakan sebuah elemen terpenting dalam proses pendidikan. Sesuai bahwa budaya kerja tidak dapat dipisahkan dengan sumber daya manusia, karena budaya kerja berkaitannya dengan sikap atau perilaku dan pola pikir dalam menciptakan produktivitas kerja yang tinggi. Karena itu budaya kerja tidak hanya perlu dimiliki oleh seorang pegawai, namun juga harus tertanam dalam jiwa guru sebagai pendidik

2.3.3 Pembentukan budaya Kerja

Berdasarkan Keputusan Menpan nomor 25/KEP/M. PAN/4/2002, tanggal 25 April 2002 tentang pedoman pengembangan budaya kerja aparatur negara yang di perkuat dengan keputusan Menpan nomor SE/13/M.PAN/4/2004 tentang juklak atau petunjuk pelaksanaan pengembangan budaya kerja aparatur negara bahwa nilai-nilai dasar yang menjadi pedoman dalam bekerja meliputi:

1. Komitmen dan konsistensi
2. Wewenang dan tanggung jawab

3. Keikhlasan dan kejujuran
4. Integritas dan profesionalisme
5. Kreativitas dan kepekaan
6. Kepemimpinan dan keteladanan
7. Kebersamaan dan dinamika kelompok
8. Ketepatan dan kecepatan
9. Rasionalitas dan kecerdasan emosi
10. Keteguhan dan ketegasan
11. Disiplin dan keteraturan bekerja
12. Keberanian dan kearifan
13. Dedikasi dan loyal
14. Semangat dan motivasi
15. Ketekunan dan kesabaran
16. Keadilan dan keterbukaan,
17. Penguasaan ilmu Pengetahuan dan teknologi.

Dalam tulisan El Eroy, Dkk (2020), ada tiga hal yang perlu diketahui dalam budaya kerja dalam organisasi yaitu :

1. Kebiasaan

kebiasaan biasanya dapat dilihat dari cara pembentukan perilaku berorganisasi pegawai, yaitu perilaku berdasarkan kesadaran akan hak dan kewajiban, kebebasan atau kewenangan dan tanggung jawab baik pribadi maupun kelompok di dalam ruang lingkup lingkungan pekerjaan. Adapun istilah lain yang dapat dianggap lebih kuat ketimbang sikap, yaitu pendirian (*position*), jika sikap bisa berubah pendiriannya diharapkan tidak berdasarkan keteguhan atau kekuatannya. Maka dapat diartikan bahwa sikap merupakan cermin pola tingkah laku atau sikap yang sering

dilakukan baik sadar ataupun tidak disadar, kebiasaan biasanya sulit diperbaiki secara cepat dikarenakan sifat yang dibawa dari lahiriah, namun dapat diatasi dengan adanya aturan-aturan yang tegas baik dari organisasi ataupun perusahaan.

2. Peraturan

Untuk memberikan ketertiban dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas pekerjaan pegawai, maka dibutuhkan adanya peraturan karena peraturan merupakan bentuk ketegasan dan bagian terpenting untuk mewujudkan pegawai disiplin dalam mematuhi segala bentuk peraturan-peraturan yang berlaku di lembaga pendidikan. Sehingga diharapkan pegawai memiliki tingkat kesadaran yang tinggi sesuai dengan konsekuensi terhadap peraturan yang berlaku baik dalam organisasi perusahaan maupun di lembaga pendidikan.

3. Nilai-nilai

Nilai merupakan penghayatan seseorang mengenai apa yang lebih penting atau kurang penting, apa yang lebih baik atau kurang baik, dan apa yang lebih benar atau kurang benar. Untuk dapat berperan nilai harus menampakkan diri melalui media tertentu. Nilai bersifat abstrak, hanya dapat diamati atau dirasakan jika terekam atau termuat pada suatu wahana atau budaya kerja. Jadi nilai dan budaya kerja tidak dapat dipisahkan dan keduanya harus ada keselarasan dengan budaya kerja searah, keserasian dan keseimbangan. Maka penilaian dirasakan sangat penting untuk memberikan evaluasi terhadap kinerja pegawai agar dapat memberikan nilai baik secara kualitas maupun kuantitas.

Semua hal tersebut merupakan nilai-nilai yang harus dan senantiasa dimiliki serta diaplikasikan oleh setiap individu dalam sebuah institusi. Sebagaimana yang dibahas sebelumnya bahwa wujud sebuah budaya kerja

adalah produktivitas, yang berupa perilaku kerja yang tercermin antara lain dalam kerja keras, ulet, disiplin, produktif, tanggung jawab, motivasi, manfaat, kreatif, dinamik, konsekuen, konsisten, responsif, mandiri, makin lebih baik, dan lain-lain.

2.3.4 Dimensi dan Indikator Budaya Kerja

Terdapat beberapa indikator untuk mengukur dan mengetahui budaya kerja, dan indikator-indikator budaya kerja menurut Taliziduhu Ndraha dalam Arwildayanto (2013) dikategorikan menjadi 2 bagian, yaitu:

1. Sikap Pegawai Terhadap Pekerjaannya

Sikap terhadap pekerjaan yakni kesukaan akan bekerja dibandingkan dengan kegiatan-kegiatan lain seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan diri dari kesibukan pekerjaannya sendiri atau bahkan merasa terpaksa melakukan pekerjaan hanya untuk kelangsungan hidup.

2. Perilaku pegawai waktu melakukan pekerjaan

Perilaku pegawai waktu melakukan pekerjaan seperti rajin, berdedikasi, teliti, berhati-hati, bertanggung jawab, cermat dan berkemauan kuat mempelajari tugas dan kewajiban serta suka membantu sesama

2.4 DISIPLIN KERJA

2.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Untuk mengupas pengertian disiplin kerja, terlebih dahulu kita bahas pengertian disiplin. Dessler (1997), mengatakan bahwa disiplin adalah satu prosedur yang mengoreksi atau menghukum seseorang karena melanggar aturan atau prosedur yang diberlakukan. Gibson (2018) menuliskan disiplin adalah penggunaan bentuk sanksi atau hukuman tertentu apabila pegawai menyimpang dari peraturan. Selanjutnya Terry & Rue, (2020), mengatakan

bahwa disiplin merupakan alat penggerak bagi pegawai. Agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada bentuk pendisiplinan yang baik.

Siswanto (2011), Kedisiplinan adalah suatu sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi/Institusi baik yang secara tertulis maupun tidak tertulis. Adami (2016), mendefinisikan kedisiplinan adalah sebuah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan yang diberlakukan dalam organisasi dan juga norma-norma sosial. Sejalan dengan itu Rivai (2018), menempatkan kedisiplinan sebagai kunci utama dalam penerapan manajemen SDM. Berikut disiplin kerja Menurut Davis (2007), berpendapat bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk mempertahankan pedoman-pedoman dalam organisasi.

Dari beberapa pengertian di atas maka dapat dinyatakan disiplin kerja adalah sesuatu yang membuat diri tahu perihal apa saja yang sepatutnya dilakukan, kewajiban, yang bisa dan yang tak seharusnya dilakukan. Akan lebih mudah menegakkan disiplin apabila terdapat kesadaran pada setiap individu, untuk selalu mau taat, patuh, tertib, teratur tanpa ada tekanan atau paksaan dari luar. Jadi disiplin kerja adalah suatu sikap taat seseorang terhadap aturan atau ketentuan yang diberlakukan dalam organisasi.

2.4.2 Teori Disiplin Kerja

Mangkunegara (2015), menyatakan, terdapat dua bentuk disiplin kerja, yaitu sebagai berikut:

a. Disiplin Preventif

Sebagai upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara

ini, pegawai dapat memelihara diri terhadap peraturan-peraturan. Pemimpin mempunyai tanggung jawab membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai wajib, memahami semua pedoman kerja dan peraturan yang ada. Disiplin preventif merupakan sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

b. Disiplin Korektif

Disiplin ini adalah upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Uno, H.B, dkk (2014), Memberikan beberapa pendapat dari para ahli yang memberikan anggapan tentang disiplin kerja diantaranya sebagai berikut:

1. Jarolimek dan Foster

Disiplin kerja sebagai suatu pembebanan dan pengenaan atas pengendalian dan pengekangan diri seseorang untuk tujuan membangun suatu karakter, seperti kebiasaan bekerja yang efisien, perilaku yang sesuai, perhatian terhadap orang lain, hidup secara tertib dan pengendalian terhadap rangsangan dan emosi orang lain.

2. Morrison

Disiplin kerja adalah suatu proses dari pengendalian perilaku. Dari pendapat ini nampak bahwa Morrison mempersoalkan disiplin kerja dari sudut pengendalian diri. Bahwa usaha pengendalian diri demi disiplin kerja diri itu membutuhkan proses yang berkembang seiring dengan proses kematangan manusia.

Peraturan disiplin kerja dalam organisasi, lembaga, instansi ataupun perusahaan berjalan sebagaimana mestinya atau belum, dapat dilihat sebagai berikut :

1. Pegawai datang ke kantor tepat waktu
2. Mereka selalu berpakaian seragam di tempat bekerja
3. Mereka menggunakan bahan dan perlengkapan dengan hati-hati dan menurut pada peraturan.
4. Menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang menurut standar apabila mengikuti cara kerja yang ditentukan kantor mereka melakukan pekerjaan dengan semangat yang baik.

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja yang dituliskan Sutrisno, (2009), adalah :

1. Besar kecilnya kompensasi
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
4. Keberanian pemimpin dalam mengambil keputusan
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
6. Ada tidaknya perhatian kepada pegawai
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan pendukung tegaknya disiplin.

Oleh karena itu maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah upaya yang bisa dilakukan oleh individu maupun secara berkelompok untuk menjalankan pengendalian atau pengendalian diri dengan ketaatan pada tata tertib dan aturan-aturan yang diberlakukan dalam sebuah kelompok atau organisasi, demi memelihara perilaku diri agar tetap terjaga, pengaplikasian aturan dan tata tertib agar tetap berjalan dengan semestinya dan menjaga eksistensi yang baik agar tidak merangsang perasaan negatif dari orang lain.

2.4.3 Indikator Disiplin Kerja

Dalam menilai kedisiplinan seorang pegawai Menurut Siswanto (2011), bahwa ada lima faktor yang menjadi dimensi dalam mengukur disiplin kerja :

1. Frekuensi kehadiran

Salah satu hal dalam melihat tingkat kedisiplinan adalah semakin tinggi tingkat kehadiran pegawai maka semakin tinggi juga tingkat disiplinnya.

Frekuensi kehadiran ini diukur dengan indikator

- a. Waktu kehadiran
- b. Absensi

2. Tingkat kewaspadaan

Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi baik pada diri maupun pada pekerjaan. Berikut indikator tingkat kewaspadaan yaitu:

- a. Ketelitian
- b. Perhitungan

3. Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaan, orang diharuskan menaati semua standar yang telah ditetapkan. Indikator yang digunakan dalam mengukur ini yaitu:

- a. Taat pedoman dan standar kerja
- b. Tanggung jawab

4. Ketaatan pada peraturan kerja

Dimaksudkan untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja. Dimensi ketaatan pada aturan kerja diukur dengan dua indikator yaitu:

- a. Kepatuhan
- b. Kelancaran

5. Etika kerja

Diperlukan untuk setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaan agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai dalam pekerjaan antar sesama. Dimensi ini diukur dengan indikator:

- a. Suasana harmonis
- b. Saling menghargai

2.5 KINERJA

2.5.1 Pengertian Kinerja

Sebelum membahas pengertian kinerja, terlebih dahulu dijelaskan bahwa suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang (*group of humanbeing*) yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan lembaga atau organisasi yang bersangkutan. Tujuan dapat tercapai apabila ada upaya para pelaku organisasi tersebut.

Menurut Suwatno (2019),, kinerja adalah merupakan perwujudan atas apa yang telah dihasilkan atau diemban oleh pegawai. Sedangkan menurut Mangkunegara (2015), ,kinerja adalah hasil dari proses kerja yang dilakukan secara terencana pada waktu, tempat tertentu juga dari seseorang baik secara Individu maupun secara berkelompok dalam upaya menghasilkan sesuatu dalam organisasi yang bersangkutan sesuai dengan tujuannya.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari proses pekerjaan tertentu yang dilakukan secara terencana pada waktu tertentu dan tempat yang tertentu juga dari seseorang baik secara Individu maupun secara berkelompok dalam upaya menghasilkan sesuatu dalam organisasi yang tentunya bersangkutan sesuai dengan tujuannya. Dengan pengertian bila kinerja pegawai (*individual performance*) baik, maka

kemungkinan besar kinerja organisasi (*organizational performance*) juga baik. Bila sekelompok pegawai dan atasannya mempunyai kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja perusahaan/kantor yang baik pula. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang dibebankan kepadanya, sementara mereka mengharapkan umpan balik atas hasil kerja yang telah dilaksanakannya.

2.5.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Gomes (2003), mengklasifikasi faktor-faktor tersebut mengatakan bahwa seseorang pekerja dalam melakukan pekerjaan biasanya dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yaitu:

1. Faktor Individual

Faktor-faktor yang bersifat individual adalah kebutuhan-kebutuhan, tujuan-tujuan, sikap, dan kemampuan.

2. Faktor organisasional

Faktor organisasional ini adalah factor yang berasal dari organisasi seperti pembayaran upah atau gaji (kesejahteraan), keamanan pekerjaan, factor pekerja, pengawasan, pujian, dan pekerjaan itu sendiri.

3. Faktor Intrinsik

Faktor Intrinsik adalah factor dari diri pegawai itu sendiri seperti prestasi, penghargaan, tanggung jawab, promosi, kemungkinan perkembangan dan pekerjaan itu sendiri.

Menurut Busro (2018), menyimpulkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh dua faktor yaitu:

1. Motivasi kerja karyawan baik intrinsik maupun ekstrinsik;

2. Efektivitas kepemimpinan, semakin efektif kepemimpinan semakin tinggi tingkat kinerja individu karyawan. Efektivitas kepemimpinan menjadi instrumen dalam meningkatkan kinerja.

Jika semua faktor tersebut mampu dikelola dengan baik dan efektif maka indikasi pencapaian keberhasilan kinerja secara optimal dapat dicapai oleh organisasi manapun

2.5.3 Penilaian dan Pengukuran Kinerja

Penilaian kinerja merupakan kegiatan manajerial dalam konteks evaluasi perilaku dan kinerja untuk menciptakan penetapan putusan kebijakan langkah selanjutnya penilaian ini dimaksudkan menilai tentang kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerja sama, loyalitas, dedikasi dan partisipasi. Penilaian tentang kinerja ini mungkin agak lebih sulit dikarenakan yang dinilai bukan dengan ukuran yang pasti seperti standar fisik dengan satuan ukuran seperti meter, kilo dan lain-lain.

Zebua, Y (2020), menjelaskan beberapa asumsi tentang perilaku SDM yang mendasari pentingnya melakukan atau melaksanakan pengukuran kinerja dari pegawai dalam sebuah organisasi, perusahaan, institusi, lembaga atau kelompok apapun yang melibatkan manusia sebagai sumber daya antara lain:

1. Setiap individu berpeluang mengembangkan kinerjanya sampai ke titik maksimal
2. Setiap orang menginginkan mendapatkan penghargaan ketika dinilai melaksanakan tugas secara baik
3. Setiap orang berkeinginan tahu perkembangan karirnya ketika melaksanakan tugas secara baik
4. Setiap orang ingin mendapatkan penilaian dan perlakuan objektif atas kinerjanya

5. Pada umumnya setiap orang tidak melakukan kegiatan yang sifatnya rutin.

Keberhasilan atau kegagalan kinerja dapat diukur dengan melakukan pengukuran atau pun pelaporan hasil kerja dari pegawai yang dilakukan secara formal. Zebua, Y (2020), yang merujuk pada buku Rivai dengan judul *Performance Appraisal* mengatakan pengukuran kinerja ada dua fungsi, pertama sebagai pertanggung jawaban atas hasil capaian proses dan sumber daya yang dikelola, kedua sebagai umpan balik dalam rangka peningkatan kinerja yang akan datang.

Jadi dapat disimpulkan penilaian kinerja merupakan sebuah bentuk upaya yang dilakukan seseorang dalam organisasi untuk menjalankan fungsi manajemen yang bersifat kontrol atas bentuk kualitas dan kuantitas yang dikerjakan oleh orang-orang yang menjalankan tugas. Selain itu fungsi evaluasi dan pelaporan juga terlaksana dengan sendirinya dalam penilaian kinerja pegawai sekaligus dapat menjadikan hasil penilaian sebagai pedoman dan acuan pengambilan keputusan dalam merencanakan tindakan yang bisa dan semestinya dilakukan berikutnya.

2.5.4 Indikator Kinerja

Terdapat banyak pendapat yang berbicara indikator penilaian kinerja. diantaranya menurut Dessler (1997), menuliskan beberapa dimensi acuan untuk mengukur kinerja pegawai, atau SDM adalah sebagai berikut antara lain:

1. Mutu

Dapat diterimanya kerja yang di jalankan

2. Produktivitas

Menunjukkan jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan.

3. Pengetahuan Jabatan

Pengetahuan teknik dan praktik yang digunakan pada penyelesaian pekerjaan dalam jabatan

4. Kehandalan

Menunjukkan seberapa besar pegawai dapat diandalkan melaksanakan pekerjaannya dan tindak lanjut

5. Ketersediaan diri

Sejauh mana pegawai tepat pada waktunya, meninjau periode Istirahat yang ditetapkan dan catatan kehadiran keseluruhan.

6. Ketidaktergantungan

Sejauh mana pekerjaan dilakukan dengan sendiri atau tanpa bantuan.

Undang-undang R.I No. 14 Tahun 2005 Tentang GURU dan DOSEN menunjukkan bahwa Penilaian Kinerja Guru wajib memiliki kualifikasi kompetensi yang diperoleh dari pendidikan profesi yang dijadikan indikator sebagai berikut :

1. Kompetensi Pedagogik

Yang dimaksud dengan Kompetensi Pedagogik kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik

2. Kompetensi Kepribadian

Yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berahlak mulia, arif dan berwibawah sertab menjadi teladan peserta didik

3. Kompetensi Profesional

Yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah Kemampuan penguasaan materi secara luas dan mendalam

4. Kompetensi Sosial

Yang dimaksud dengan kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orangtua/Wali Peserta didik dan masyarakat sekitar.

Dalam mengukur kinerja ASN menurut PP. No. 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai yang kemudian di pisah menjadi 2 yaitu:

1. Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP)
 - a. Kuantitas
 - b. Kualitas
 - c. Waktu
 - d. Biaya
2. Tugas Fungsional (Perilaku Kerja Pegawai)
 - a. Orientasi Pelayanan
 - b. Integritas
 - c. Komitmen
 - d. Disiplin
 - e. Kerja Sama

2.6 HUBUNGAN KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA GURU MELALUI DISIPLIN KERJA

Guru merupakan tenaga pendidik yang pada dasarnya adalah seorang pegawai yang penting dalam manajemen sumber daya manusia pada organisasi atau instansi pendidikan seperti sekolah. Untuk mencapai tujuan, setiap organisasi pasti mengharapkan pegawai atau SDM yang dimiliki bekerja secara maksimal dengan berbagai kompetensi, tugas, peranan, fungsi dan tanggung jawab yang dimiliki pegawainya. Dengan pemimpin yang baik, pegawai sebagai pengikut juga akan baik dalam melakukan pekerjaan. Gaya kepemimpinan

menjadi sangat penting dan berguna dalam membangun kinerja yang optimal. Menurut Robbins & Judge (2022), menjelaskan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok dalam mencapai sasaran atau tujuan. Kemampuan mencapai sasaran itu juga bisa dikatakan sebagai sebuah kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dalam membangun kinerja sangat erat kaitannya. Hal ini sesuai dengan penelitian AB.BAkker (2022), yang mengatakan bahwa capaian kerja tergantung dari bagaimana pola kepemimpinan pimpinannya

Selain kepemimpinan, budaya kerja dari pegawai dalam melaksanakan tugas dapat menjadi sangat positif, namun dapat juga negatif. Budaya kerja yang bersifat positif dapat meningkatkan produktifitas kerja, sebaliknya yang bersifat negatif akan merintangai perilaku, menghambat efektivitas perorangan maupun kelompok dalam organisasi. Sebagaimana menurut Arwildayanto (2013), menganggap budaya kerja dapat didefenisikan sebagai sikap, ketaatan, kepatuhan, terhadap norma-norma, etika, yang menjadi aturan dan berlaku dalam melaksanakan aktivitas tugas baik fisik maupun mental untuk menghasilkan barang ataupun jasa dalam suatu institusi. Zebua, Y (2020), Pada penelitiannya mendapatkan hasil bahwa secara parsial maupun simultan budaya kerja dapat mempengaruhi kinerja

Dalam proses pencapaian itu semua, tentu dibutuhkan sikap disipliner yang kuat sebagai upaya penciptaan hasil kerja yang berkualitas. Sebagaimana menurut Terry & Rue, (2020), mengatakan bahwa agar setiap pekerjaan dapat diselesaikan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada bentuk pendisiplinan yang baik sebagaimana disiplin menurutnya merupakan alat penggerak bagi pegawai.

Seperti penelitian yang dilakukan oleh Zebua, Y (2020), dalam penelitiannya menjelaskan bahwa disiplin dapat menentukan kinerja dari seorang

pegawai yang baik atau tidak baik dalam melakukan pekerjaannya. Karena itu, menjadi masalah jika pegawai tidak disiplin dalam bekerja seperti datang terlambat dan juga sering tidak masuk tanpa izin maka pekerjaan pun menjadi terhambat sehingga kinerja menjadi tidak maksimal, tanpa adanya disiplin yang baik, sulit bagi instansi mendapatkan hasil yang optimal.

2.7 TINJAUAN PENELITIAN TERDAHULU

Beberapa hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini yang kemudian dirangkum dalam bentuk tabel diantaranya:

Tabel 2.1: Penelitian Terdahulu

No.	Nama	Variabel dan Metode Analisis	Hasil
1	AB.BAkker (2022), Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance?	<i>Leadership</i> <i>Kinerja</i> (Analisis pemodelan bertingkat)	Hasil dari penelitian yang dilakukan menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja, Namun besar dan kecilnya pengaruh kepemimpinan tergantung pada model dan gaya kepemimpinan yang digunakan
2	Siti Nur Aisah dan Rahmawardani (2020) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja pada Bank Perkreditan Rakyat Kawan Malang	Gaya <i>Kepemimpinan</i> dan <i>Kinerja</i> (regresi Linier)	Gaya kepemimpinan pada indikator PK (Pengambilan Keputusan) sebesar 1.982, PrK (Perilaku Kepemimpinan) sebesar 0.682 dan OK (Orientasi Kepemimpinan) sebesar 0.554 berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

3	<p>Komang Mas Perawati I Dewa Nyoman Badera. (2018)</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Organisasi</p>	<p><i>Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Organisasi</i></p> <p>(Regresi Linier Berganda)</p>	<p>menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi, Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi, dan komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi.</p>
4	<p>Mohammad Lutfi (2018), Siswanto A</p> <p>Transformational Leadership and It's Implication on Employee Performance through Organizational Culture and Motivation</p>	<p><i>Kepemimpinan Motivasi Budaya organisasi Kinerja</i></p> <p>(Path analysis)</p>	<p>Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja secara langsung. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja secara tidak langsung melalui variabel motivasi. Sedangkan, kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap terhadap kinerja melalui variabel budaya. Hasil penelitian memiliki implikasi manajerial, yakni untuk meningkatkan kinerja perlu mengoptimalkan peran kepemimpinan yang mendorong motivasi kerja karyawan. Penelitian ini menekankan kontribusi kepemimpinan transformasional dan motivasi dalam meningkatkan kinerja. Penelitian ini unik terkait dengan model yang komprehensif dan telah divalidasi.</p>
6	<p>Rita Widjaya(2019)</p> <p>Pengaruh strategi pengembangan</p>	<p><i>Pelatihan, Disiplin, Komunikasi Organisasi dan Kinerja</i></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan, komunikasi organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, namun disiplin kerja</p>

	SDM terhadap Kinerja pegawai	Regresi Linier Berganda	secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan pelatihan, disiplin kerja, komunikasi organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai.
7	Zebua, Y. (2020). Pengaruh Budaya Kerja dan Promosi Jabatan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Labuhan Haji Labuhan Batu Utara	<i>Budaya Kerja</i> Promosi Jabatan <i>Kinerja</i> Regresi Linier Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secara Parsial Budaya Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Pada Peningkatan Kinerja Karyawan 2. Secara Parsial Promosi Jabatan Berpengaruh Positif dan Signifikan Pada Peningkatan Kinerja Karyawan 3. Secara Simultan Budaya Kerja dan Promosi Jabatan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan.
8	(Sapitri & Pancasasti, R., 2021) Efek Moderasi Budaya Organisasi Untuk Peningkatan Kinerja Pegawai	Budaya organisasi <i>Disiplin</i> <i>Kinerja</i> Dan Motivasi (Phat analisis)	<ol style="list-style-type: none"> 1. kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. disiplin kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. 3. budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 4. budaya organisasi bukan sebagai pemoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja. 5. budaya organisasi bukan sebagai pemoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja.
9	Murshal Ridha (2021) Pengaruh	<i>budaya kerja,</i> pengalaman,	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai, dengan besar pengaruhnya 16,35%.

	Budaya Kerja, Pengalaman dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen	<i>disiplin</i> dan <i>Kinerja</i> Analisis jalur (path analysis)	<p>2. Terbukti pengalaman kerja berpengaruh terhadap terhadap Kinerja pegawai, dengan besar pengaruhnya 15,68%.</p> <p>3. Terdapat pengaruh secara signifikan disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai kantor kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen sebesar 12,06%.</p> <p>4. Berdasarkan Nilai koefisien determinasi sebesar 0,440 menjelaskan bahwa kontribusi faktor budaya kerja, pengalaman kerja dan disiplin kerja pegawai terhadap Kinerja pegawai kantor Kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen sebesar 44%.</p> <p>5. Sementara sisanya (nilai residu) dari peran variabel yang tidak diteliti sebesar 60%. Nilai residu atau factor lain ini seperti kompensasi, iklim organisasi, fasilitas kerja, Diklat, Kepemimpinan, dan lain-lain.</p>
--	---	---	---