

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kinerja guru merupakan cerminan dari kemampuan dan kesungguhan seorang pendidik dalam melaksanakan tugas-tugas profesionalnya guna mencapai tujuan pembelajaran secara optimal di lingkungan sekolah. Kinerja guru ini tidak hanya dapat dilihat dari proses mengajar di kelas semata, melainkan juga mencakup aspek perencanaan pembelajaran, pelaksanaan evaluasi, manajemen kelas, dan tanggung jawab administratif lainnya yang harus dijalankan dengan integritas dan dedikasi tinggi. Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, guru merupakan pendidik profesional yang mempunyai tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan formal.

Kinerja guru di SMK Al Munawwaroh Cilacap diukur melalui Indikator-indikator seperti pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. Aji & Khasanah (2022) menegaskan bahwa kinerja guru sangat penting untuk menunjang efektivitas proses pendidikan, di mana guru yang memiliki kinerja tinggi mampu memberikan kontribusi besar terhadap kemajuan lembaga Pendidikan. Hidayat, Murniati, & Abdullah (2022) juga menemukan bahwa kinerja guru yang baik dapat diidentifikasi dari ketercapaian target pembelajaran dan keberhasilan siswa dalam memahami materi ajar. Dengan demikian, kinerja guru menjadi salah satu faktor

utama yang harus mendapat perhatian khusus dalam pengelolaan sumber daya manusia di sekolah.

Berikut ini tabel Penilaian Kinerja Guru SMK Al Munawwaroh Cilacap :

Tabel 1. 1 Rekapitulasi Penilaian Kinerja Guru

Kompetensi	Periode			Rata-Rata
	September – Februari 2025	Maret – Agustus 2025	September – Februari 2026	
Pedagogik	85%	87%	86%	86%
Kepribadian	82%	83%	82%	83%
Sosial	73%	76%	75%	75%
Profesional	88%	92%	90%	90%
Rata-Rata Penilaian Kinerja	82%	85%	83%	

Sumber : Penilaian Kinerja Guru SMK Al Munawwaroh Cilacap

Berdasarkan hasil Penilaian Kinerja Guru (PKG) di SMK Al Munawwaroh Slarang Cilacap selama tiga periode penilaian, yaitu September–Februari 2025, Maret–Agustus 2025, dan September–Februari 2026, menunjukkan bahwa capaian kompetensi guru mengalami fluktuasi.

Pada kompetensi pedagogik, nilai mengalami peningkatan dari 85% menjadi 87%, namun kembali menurun menjadi 86% pada periode berikutnya. Kompetensi kepribadian juga mengalami peningkatan dari 82% menjadi 83%, kemudian kembali menjadi 82%. Kompetensi sosial mengalami peningkatan dari 73% menjadi 76%, tetapi mengalami sedikit penurunan menjadi 75%. Sementara itu, kompetensi profesional meningkat cukup signifikan dari 88% menjadi 92%, kemudian sedikit menurun menjadi 90%.

Meskipun secara umum hasil Penilaian Kinerja Guru menunjukkan kategori yang baik, data tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja guru belum berlangsung secara konsisten pada setiap periode penilaian. Adanya penurunan pada kompetensi pedagogik yaitu aspek kegiatan pembelajaran yang mendidik serta pengembangan potensi peserta didik beberapa aspek kompetensi. Ini menunjukkan bahwa masih terdapat guru yang belum mampu mempertahankan bahkan meningkatkan kinerjanya secara optimal sesuai dengan indikator kompetensi yang ditetapkan.

Kondisi ini menunjukkan bahwa kualitas kinerja guru masih memerlukan perhatian agar dapat mencapai hasil yang lebih optimal dan berkelanjutan. Selain itu, pada kompetensi sosial juga masih ditemukan indikator yang belum optimal, yaitu komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik, dan masyarakat. Temuan tersebut menunjukkan bahwa capaian nilai PKG yang berada pada kategori

baik belum sepenuhnya mencerminkan optimalnya pelaksanaan seluruh indikator kompetensi guru.

Dengan demikian, diperlukan upaya untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru sehingga aspek-aspek yang masih belum optimal dapat ditingkatkan secara berkelanjutan. Salah satu faktor yang diduga memiliki pengaruh terhadap kondisi tersebut adalah disiplin kerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta budaya organisasi yang berkembang di lingkungan sekolah. Disiplin kerja yang baik diharapkan mampu meningkatkan kepatuhan guru terhadap standar pelaksanaan tugas, sedangkan budaya organisasi yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mendorong kolaborasi, serta memperkuat komitmen guru dalam meningkatkan kualitas kinerjanya. Kinerja guru merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan Pendidikan. Guru tidak hanya dituntut memiliki kompetensi profesional, tetapi juga mampu menunjukkan perilaku kerja yang sesuai dengan tujuan organisasi sekolah.

Dalam perspektif Sumber Daya Manusia, perilaku kerja guru dipengaruhi oleh faktor individu maupun faktor organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan *Organizational Behavior Theory* (teori perilaku organisasi) yang dikemukakan oleh Robbins & Judge sebagai grand theory. Menurut Robbins dan Judge (2022), perilaku organisasi (organizational behavior) merupakan bidang ilmu yang mempelajari pengaruh individu, kelompok. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku

seseorang dalam bekerja tidak hanya ditentukan oleh kemampuan atau karakteristik individu, tetapi juga dipengaruhi oleh lingkungan organisasi tempat individu tersebut bekerja. Dalam konteks sekolah, disiplin kerja merupakan bentuk perilaku individu yang mencerminkan kepatuhan guru terhadap peraturan, tanggung jawab, dan standar kerja, sedangkan budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan kebiasaan yang menjadi pedoman bagi seluruh warga sekolah dalam melaksanakan tugasnya.

Kedua faktor tersebut diyakini memiliki peran penting dalam membentuk perilaku kerja guru sehingga berdampak pada tingkat kinerja yang dihasilkan. Secara empiris, hubungan antara disiplin kerja, budaya organisasi, dan kinerja telah banyak dibuktikan dalam berbagai penelitian. Purwanti, Aripabowo, dan Sukaris (2024) menemukan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kondusif serta disiplin kerja yang baik mampu meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas guru sehingga tujuan organisasi sekolah dapat tercapai dengan lebih optimal. Meskipun demikian, hasil penelitian terdahulu belum menunjukkan kesimpulan yang seragam. Beberapa penelitian justru memperoleh hasil yang berbeda sehingga menimbulkan *research gap*. Ratnasari, Girsang, dan Ariyati (2021) pada penelitian guru SDS Djuwita Batam menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa

peningkatan disiplin kerja belum tentu diikuti oleh peningkatan kinerja apabila masih terdapat faktor lain yang lebih dominan memengaruhi pelaksanaan tugas guru, walaupun secara simultan bersama kepemimpinan dan lingkungan kerja variabel tersebut tetap memberikan pengaruh terhadap kinerja guru. Berdasarkan teori tersebut, disiplin kerja dan budaya organisasi merupakan dua faktor penting yang diduga berpengaruh terhadap kinerja guru.

Perbedaan hasil juga ditemukan oleh Aji dan Khasanah (2023). Penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Temuan tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi belum tentu menjadi faktor utama yang menentukan tingkat kinerja guru pada setiap lembaga pendidikan karena dipengaruhi oleh kondisi organisasi yang berbeda. Menurut Reyza, Rangkuti, Jayanti, dan Cen (2025) pada guru MA Al-Washliyah Kota Tebing Tinggi. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, dan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

Bahkan, hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa budaya organisasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama juga tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Temuan ini memberikan indikasi bahwa kinerja guru tidak selalu dipengaruhi oleh disiplin kerja maupun budaya organisasi, tetapi dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain

yang belum diteliti pada masing-masing lembaga pendidikan. Adanya perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara disiplin kerja, budaya organisasi, dan kinerja guru masih belum memberikan kesimpulan yang konsisten. Sebagian penelitian membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan, sedangkan penelitian lainnya menunjukkan bahwa salah satu bahkan kedua variabel tersebut tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

Tidak konsistennya hasil penelitian inilah yang menjadi dasar dilakukannya penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMK Al Munawwaroh Cilacap. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris baru mengenai hubungan antarvariabel pada sekolah kejuruan swasta yang memiliki karakteristik organisasi, budaya kerja, dan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Tingkat kinerja guru yang optimal sangat berpengaruh langsung terhadap mutu pendidikan di sekolah, sehingga upaya peningkatan kinerja guru senantiasa menjadi prioritas utama pada setiap jenjang Pendidikan.

Selain itu, kinerja guru juga berimplikasi pada meningkatnya kepuasan dan prestasi belajar siswa, sehingga evaluasi secara berkala terhadap kinerja guru sangat diperlukan agar kualitas pendidikan tetap terjaga. Hidayat, Murniati, dan Abdullah (2022) menekankan bahwa selain kinerja, disiplin kerja juga menjadi determinan penting yang mempengaruhi efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas serta

tanggung jawab seorang guru di lingkungan pendidikan menengah kejuruan. Sementara itu, Harahap, Lapisa, Milana, dan Sari (2023) mengungkapkan bahwa budaya organisasi, terutama dalam aspek kepemimpinan kepala sekolah, membentuk ekosistem yang kondusif bagi peningkatan kinerja guru di sekolah. Berdasarkan penjelasan diatas, memperlihatkan bahwa kinerja guru bukan hanya dipengaruhi oleh satu aspek, melainkan merupakan akumulasi dari berbagai faktor internal dan eksternal, seperti disiplin kerja, budaya organisasi, motivasi, lingkungan kerja, maupun kepuasan kerja.

SMK Al Munawwaroh Cilacap merupakan salah satu SMK yang ada di cilacap. Fakta yang didapat berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah di SMK Al Munawwaroh diketahui bahwa kondisi disiplin kerjanya saat ini baik. Berbeda dengan sebelumnya, dimana disiplin kerja masih kurang diterapkan dengan baik. Disiplin kerja merupakan aspek penting yang dapat dipahami sebagai sikap konsisten para guru dalam mematuhi tata tertib, menjalankan tugas sesuai waktu, serta menjaga integritas dalam setiap pelaksanaan tanggung jawab profesinya, di mana karakteristik kedisiplinan ini secara langsung berkontribusi pada terciptanya proses belajar-mengajar yang efektif dan efisien.

Disiplin kerja saat ini baik karena adanya aturan yang diperketat yaitu pemberian *punishment* (hukuman) bagi guru yang melanggar aturan berkali kali seperti datang terlambat dan adanya pemberian *reward* atau hadiah untuk guru yang menerapkan disiplin kerja dengan optimal. SMK Al Munawwaroh Cilacap sudah memiliki disiplin kerja yang baik akan tetapi tak jarang dan masih ditemukan beberapa guru yang bekerja kurang maksimal. Seharusnya dengan adanya aturan baru ini dapat berpengaruh untuk guru. Disisi lain penurunan kinerja pada guru disebabkan karena rendahnya komitmen terhadap tugas dan tanggungjawab sebagai tenaga pendidik.

Masih kurangnya kesungguhan dalam mematuhi jam kerja, keterlambatan hadir di sekolah, kurangnya motivasi kerja dan pengawasan dari pimpinan. Selain Disiplin Kerja , unsur lain yang mempengaruhi karyawan ialah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi sebagai pedoman dalam bertindak dan berperilaku. Budaya organisasi yang kuat akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kerja sama antar guru, memperkuat rasa tanggung jawab, membangun komunikasi yang efektif, serta mendorong terciptanya perilaku kerja yang positif.

Sebaliknya, budaya organisasi yang kurang baik dapat menyebabkan rendahnya kerja sama, lemahnya kepatuhan terhadap aturan, kurangnya inovasi, dan menurunnya semangat kerja guru. Berdasarkan

hasil wawancara di SMK Al Munawwaroh Cilacap, masih ditemukan beberapa fenomena yang menunjukkan bahwa budaya organisasi belum berjalan secara optimal. Hal tersebut terlihat dari masih kurangnya koordinasi dalam pelaksanaan kegiatan sekolah, belum optimalnya kerja sama antar guru dalam menyelesaikan tugas, rendahnya partisipasi sebagian guru dalam kegiatan sekolah, serta belum sepenuhnya tertanam nilai-nilai organisasi sebagai pedoman dalam bekerja.

Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi kualitas pelaksanaan tugas guru dan pada akhirnya berdampak terhadap kinerja. Keberadaan keduanya—disiplin kerja dan budaya organisasi—tidak hanya membentuk mekanisme kerja yang sistematis, melainkan juga membangun mentalitas adaptif dalam menghadapi tantangan dinamis di dunia pendidikan. Di sisi lain, harmonisasi antara nilai-nilai budaya organisasi dengan perilaku disiplin para guru menjadi faktor internal yang dapat meminimalkan konflik, meningkatkan loyalitas, serta memperkuat motivasi intrinsik dalam memberikan layanan pendidikan terbaik.

Dengan demikian, peran sentral yang dimainkan oleh disiplin kerja dan budaya organisasi secara bersamaan sangat potensial untuk mendukung pencapaian standar profesionalisme, inovasi, dan performa optimal yang diharapkan dalam dunia pendidikan modern. Keterpaduan kedua aspek ini, pada akhirnya, menjadi modal utama dalam mewujudkan mutu kinerja guru yang tidak hanya memenuhi standar institusi, tetapi juga menjawab kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan bermutu.

Melihat pentingnya keterpaduan antara disiplin kerja dan budaya organisasi sebagai modal utama dalam mewujudkan mutu kinerja guru yang tidak hanya memenuhi standar institusi, tetapi juga menjawab kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan bermutu, sangat memungkinkan bahwa variabel disiplin kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru baik secara terpisah maupun secara simultan. Kemungkinan pengaruh positif dari implementasi disiplin kerja yang konsisten tercermin melalui peningkatan tanggung jawab, efisiensi waktu, serta integritas guru dalam pelaksanaan tugas profesional yang pada akhirnya berkontribusi pada tercapainya tujuan institusi pendidikan secara optimal. Selanjutnya, budaya organisasi yang kuat dan relevan dapat memberdayakan para guru untuk bekerja dalam suasana yang harmonis, saling menopang, serta memacu mereka untuk berinovasi dalam proses pembelajaran sehingga kinerja guru secara keseluruhan dapat meningkat secara signifikan.

Keterkaitan antara nilai-nilai yang dianut oleh organisasi dan perilaku disiplin individu diyakini mampu menekan munculnya konflik internal, meningkatkan loyalitas serta memperkuat motivasi intrinsik yang pada gilirannya juga akan meningkatkan performa kerja guru di lingkungan sekolah. Namun demikian, tidak dapat disangkal adanya kemungkinan efek negatif yang bisa timbul apabila disiplin kerja diterapkan secara kaku tanpa memperhatikan aspek humanis, ataupun budaya organisasi menjadi terlalu dominan sehingga berpotensi

menghambat perkembangan kreativitas guru, yang pada akhirnya dapat berdampak kurang optimal terhadap kinerja mereka.

Dengan mempertimbangkan kedua sisi kemungkinan pengaruh tersebut, penelitian ini menjadi sangat relevan dalam mengidentifikasi seberapa besar kontribusi konkret disiplin kerja dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru maupun potensi konsekuensi negatif yang perlu diantisipasi. Temuan empiris yang dihasilkan dari penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai tingkat kemungkinan pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi dalam upaya optimalisasi kinerja guru di lingkungan institusi pendidikan. Berdasarkan urgensi dalam mengidentifikasi tingkat kemungkinan pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi dalam upaya optimalisasi kinerja guru di lingkungan institusi pendidikan sebagaimana telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini secara khusus bertujuan untuk mengetahui serta menganalisis secara empiris seberapa besar kontribusi disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMK Al Munawwaroh Cilacap.

Tujuan tersebut menjadi sangat signifikan karena pemahaman yang holistik mengenai pengaruh kedua variabel ini akan memberikan fondasi ilmiah yang kuat bagi para pemangku kebijakan sekolah dalam merumuskan strategi peningkatan kualitas kinerja guru secara terarah dan berkesinambungan. Penelitian ini sangat penting dilakukan mengingat selama ini masih terbatasnya data empiris di tingkat sekolah menengah

kejuruan yang secara spesifik membahas integrasi aspek kedisiplinan dan budaya organisasi sebagai determinan utama terhadap kualitas performa guru, padahal kedua unsur tersebut memiliki potensi besar dalam mewujudkan lingkungan kerja yang produktif, harmonis, serta inovatif. Urgensi kajian ini semakin mengemuka karena kebijakan institusi acap kali dihadapkan pada pilihan antara mengedepankan tata tertib yang kaku atau membangun budaya organisasi yang terlalu dominan, tanpa mengetahui secara pasti bagaimana efeknya terhadap motivasi, kreativitas, maupun etos kerja guru di ranah implementatif.

Oleh sebab itu, hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya mampu memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya literatur mengenai manajemen pendidikan, tetapi juga dapat menghadirkan rekomendasi praktis yang bersifat aplikatif guna mendukung terciptanya model manajemen kinerja guru yang adaptif terhadap tuntutan perubahan dan kebutuhan *stakeholder* pendidikan. Hal ini sangat relevan mengingat optimalisasi kinerja guru menjadi faktor kunci dalam pencapaian tujuan institusi pendidikan yang berorientasi pada pemenuhan standar mutu dan kepuasan masyarakat.

Dengan demikian, penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja guru ini tidak hanya menjawab kebutuhan institusi pendidikan dalam konteks peningkatan mutu internal, melainkan juga menjadi landasan kritis dalam merespons tuntutan eksternal dunia pendidikan yang dinamis dan kompetitif.

Mempertimbangkan urgensi optimalisasi kinerja guru sebagaimana telah diuraikan pada paragraf sebelumnya, penelitian ini dilaksanakan di SMK Al Munawwaroh Cilacap yang dipandang sebagai institusi pendidikan menengah kejuruan dengan karakteristik lingkungan kerja dan budaya organisasi yang khas serta representatif untuk dianalisis dalam konteks pengaruh kedisiplinan dan budaya organisasi terhadap performa pendidik.

Pemilihan SMK Al Munawwaroh Cilacap sebagai lokasi penelitian didasari pada pertimbangan bahwa sekolah ini selama beberapa tahun terakhir menunjukkan dinamika kebijakan internal yang cukup signifikan, terutama dalam hal implementasi disiplin kerja dan pengembangan budaya organisasi, sehingga menjadi objek yang sangat relevan untuk dikaji secara empiris. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMK Al Munawwaroh Cilacap, karena populasi ini secara langsung terlibat dalam proses pendidikan dan merupakan subjek utama atas kebijakan disiplin kerja maupun penerapan budaya organisasi di lingkungan sekolah.

Dengan demikian, perumusan lokasi, populasi, dan sampel dalam penelitian ini sepenuhnya dirancang untuk menjamin keterhubungan antara pokok bahasan disiplin kerja dan budaya organisasi dengan optimalisasi kinerja guru, serta memastikan bahwa temuan yang dihasilkan dapat dijadikan pijakan ilmiah maupun rekomendasi praktis bagi peningkatan mutu institusi pendidikan, sejalan dengan urgensi dan dimensi kebutuhan yang telah dipaparkan dalam bagian sebelumnya.

Berdasarkan Uraian Permasalahan tersebut sehingga peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “ **Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMK Al Munawwaroh Cilacap**”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru di SMK Al Munawwaroh Cilacap ?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru di SMK Al Munawwaroh Cilacap?
3. Apakah Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Beperngaruh terhadap Kinerja Guru di SMK Al Munawwaroh Cilacap?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK Al Munawwaroh Cilacap
2. Untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMK Al Munawwaroh Cilacap
3. Untuk Mengetahui Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di SMK Al Munawwaroh Cilacap

D. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang dilakukan dengan menguji 3 variabel yakni Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap kinerja guru di SMK Al Munawwaroh Cilacap. Penelitian ini memiliki target untuk mengetahui variable yang sangat berperan penting dalam peningkatan kinerja guru.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi berupa pemikiran kepada beberapa pihak sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa dijadikan masukan dan bahan pertimbangan bagi SMK Al Munawwaroh Cilacap dalam mengelola sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja guru yang lebih baik.

2. Manfaat Akademisi

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bagi akademisi kampus Universitas Nahdlatul Ulama Al Ghazali Cilacap serta dapat digunakan sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya.