BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Disiplin

Menurut, Supiati, (2021) menyatakan bahwa disiplin sebagai bentuk ketaatan dan pengendalian diri erat kaitannya dengan rasionalisme, kesadaran, dan tanpa emosi. Pandangan ini menunjukkan bahwa disiplin merupakan bentuk pengendalian diri ketaatan terhadap aturan yang dilakukan dari pertimbangan rasional.

Menurut (Nugraha, 2022) disiplin adalah suatu sikap menghargai dan menghormati, serta patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang ada, baik aturan yang tertulis maupun tidak, kemudian mampu menjalankannya dengan baik dan menerima sanksi yang ada ketika melakukan pelanggaran. Orang-orang yang telah berhasil meraih kesuksesan dan memiliki prestasi yang tinggi menerapkan kesiplinan ini dengan komitmen dan keyakinan yang kuat bahwa mereka akan menjadi orang yang berhasil. Disiplin waktu dengan memanage kegiatan kita secara terperinci dapat membuat skala prioritas dalam menyelesaian pekerjaan kita. Sehingga kita dapat focus dalam bekerja. Disiplin untuk tidak mudah terpengaruh gangguan terutama dari luar diri sendiri membuat kita bersemangat dan komitmen dalam mencapai target penyelesaian pekerjaan yang diberikan kepada kita.

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para menejer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersesia untuk mengubah suatu perilaku sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang menaati semua perasturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut (Eti Arini, Onsardi, 2023) mengatakan bahwa disiplin kerja merupakan "suatu sikap dan perilaku yang berniat untuk mentaati segala peraturan organisasi yang didasarkan atas kesadaran diri untuk menyesuaikan dengan peraturan organisasi". Menurut (Sinambela, 2021), Disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan- peraturan yang berlaku dalam organisasi.

Menurut Zainal *et al.*, (2018), Disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap "perintah" dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang di perlukan seandainya tidak ada „perintah". Menurut Luthans, (2010), Disiplin penerapan pengelolaan untuk memperteguh dan melaksanakan pedoman-pedoman organisasi.

Sedangkan menurut (Hasibuan, 2018), mengemukan bahwa disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun arti kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Sedangkan arti kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. (Handoko, 2014) mendefinisikan, "Disiplin adalah kegiatan manajemen

untuk menjalankan standar-standar organisasi." Selanjutnya Handoko membedakan disiplin kedalam tiga jenis, yaitu disiplin *preventif, korektif dan progresif*:

(1) Disiplin *Preventif,* yaitu disiplin yang dilakukan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan dapat dicegah. Tujuan disiplin adalah untuk mendorong timbulnya disiplin diri mereka bukan semata-mata dipaksakan manajemen.

(2) Disiplin *Korektif,* yaitu untuk menangani pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan *korektif* sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan (*diciplinary action*) berupa peringatan *skorsing*. Sasaran bersifat positif yaitu mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif untuk menghancurkan karyawan yang sudah salah.

(3) Disiplin *Progresif,* yaitu memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran berulang. Tujuannya adalah untuk memberikan kesempatan kepada karyawan agar mengambil tindakan *korektif* sebelum hukuman yang serius dijatuhkan. Disiplin *progresif* juga memungkinkan manajemen untuk membantu karyawan memperbaiki kesalahan.

Disiplin kerja karyawan sangat penting bagi suatu perusahan dalam rangka mewujudkan perusahaan. Sikap disiplin kerja *yang* dimiliki oleh karyawan sangat penting bagi suatu perusahaan dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Tanpa disiplin kerja karyawan yang baik sulit bagi suatu

perusahaan mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan praktek secara nyata dari para karyawan terhadap perangkat peraturan yang tedapat dalam suatu organisasi. Berdasarkan pada hal tersebut diharapkan efektifitas karyawan akan meningkat dan bersikap serta bertingkah laku disiplin.

2.1.1 Indikator Disiplin Kerja

Menurut (Hasibuan, 2018) indikator disiplin kerja yaitu:

1. Sikap

   Mental dan perilaku karyawan yang berasal dari kesadaran atau kerelaan dirinya sendiri dalam melaksanakan tugas dan peraturan perusahaaan, terdiri dari:

   1) Kehadiran berkaitan dengan keberadaan karyawan di tempat kerja untuk bekerja
   2) Mampu memanfaatkan dan menggunakan perlengkapan dengan baik

2. Norma

   Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan selama dalam peruahaan dan sebagai acuan dalam dalam melakukan pekerjaan.

3. Tanggung jawab

   Merupakan kemampuan dalam menjalankan tugas dan peraturan dalam perusahaan. Menyelesaikan pekerjaan pada waktu yang ditentukan karyawan harus bertanggung jawab atas pekerjaannya dengan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktu yang ditentukan perusahaan.

Menurut Bejo Siswanto (2005), berpendapat bahwa faktor-faktor dari disiplin kerja ada lima yaitu :

1. Frekuensi kehadiran. Salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan adalah semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat kemangkiran maka karyawan tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.
2. Tingkat kewaspadaan. Karyawan yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalau penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi baik terhadap dirinya maupun pekerjaanya.
3. Ketaatan pada standar kerja. Dalam melaksanakan pekerjaany, seorang karyawan diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.
4. Ketaatan pada peraturan kerja. Hal ini dimaksutkan untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

5. Etika kerja. Etika kerja di perlukan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama karyawan.

2.2. Teladan Pimpinan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia teladan artinya sesuatu yang patut ditiru atau baik untuk dicontoh (tentang perbuatan, kelakuan, sifat, dan sebagainya).

Teladan pimpinan merupakan aspek yang sangat penting dalam suatu organisasi, dengan teladan pemimpin yang baik menjadi kunci utama terciptanya tujuan pembangunan dan idealisme. Teladan Pimpinan menurut Hasibuan (2019) adalah "Panutan yang memberikan contoh baik, berdisiplin baik, jujur, adil dan sesuai kata dengan perbuatan". Sakaria, (2021) menyimpulkan bahwa teladan pimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, hal ini menunjukkan bahwa jika teladan pimpinan baik maka disiplin kerja pegawai dapat tercipta.

Setiap organisasi harus memiliki seorang pemimpin. Karena pada hakekatnya pemimpin dalam sebuah organisasi merupakan ujung tombak keberhasilan organisasi, dan seorang pemimpin harus memiliki sifat-sifat kepemimpinan dan komitmen yang tinggi.

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan hasil kerja karyawan begitu juga dengan guru karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para pahlawannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, jujur, adil, serta sesuainya kata dengan perbuatannya. (Davis Keith, 2010)

mengikhtisarkan bahwa kedewasaan sosial dan hubungan sosial yang luas (Social Maturity and breadth) dari pemimpin memiliki pengaruh terhadap kesuksesan kepemimpinannya. Peran sentral keteladanan pemimpin terletak dalam pengendalian perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, perasaan, kebutuhan dan lain-lain, untuk digerakkan kearah yang sama.

Oleh karenanya, pemimpin merupakan dampak interaktif dari faktor individu dengan faktor situasi, agar tercipta suasana moralitas yang tinggi, penuh semangat dan kegairahan, serta memanfaatkan perbedaan individual untuk mencapai tujuan yang sama sebagai kegiatan kepemimpinan. Hal ini sejalan dengan pendapat Effendi and Yulianto, (2022) yang menjelaskan bahwa teladan pimpinan adalah sikap, kebijakan, dan gaya, baik yang bersifat etis maupun yang tidak etis yang diciptakan di tempat kerja oleh pucuk pimpinan sebuah organisasi.

Dari pendapat di atas dapat disentesiskan bahwa yang dinamakan teladan pimpinan itu adalah gaya atau style yang diterapkan oleh seorang pimpinan pada suatu organisasi yang mana sikap dan kebijakannya akan menjadi contoh dan teladan bagi para karyawan yang menjadi bawahannya dan teladan yang diciptakan oleh manajemen akan mempengaruhi perilaku para pekerja. Para pekerja akan memperhatikan perilaku dan tindakan pimpinannya, dan mereka akan mengikuti apa yang dilakukan oleh pimpinannya.

2.2.1 Indikator Teladan Pimpinan

Indikator teladan pimpinan (Hasibuan, 2018) menjelaskan seperti: memberikan contoh baik, disiplin, jujur, adil dan sesuai kata dengan perbuatan. Selanjunya menurut (Dyah Eko Setyowati, 2016) indikator teladan pimpinan itu meliputi disiplin dirinya sesuai aturan yang sudah ditetapkan, pimpinan selalu mematuhi peraturan yang berlaku, pimpinan selalu memberikan teladan yang baik dan sesuai peraturan, pimpinan selalu hadir dan meninggalkan tempat kerja tepat waktu.

Dari pendapat pakar di atas maka yang menjadi indikator teladan pimpinan dalam tesis ini adalah:

1. Memberikan contoh yang baik.
2. Disiplin,
3. Jujur,
4. Adil dan
5. Sesuai antara kata dengan perbuatan.

2.3. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan tingkat dimana seorang karyawan mengidentifikasi diri terhadap organisasinya dengan cara merefleksikan keyakinan yaitu, karyawan akan memberikan kesetiaan, serta memiliki keinginan, bersedia bekerja keras, berkorban, dan memperdulikan kelangsungan hidup organisasi.

Menurut Mathis & Jackson (2006), *Organizational Commitment (OC)* adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serat berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut. Berbagai studi menunjukkan bahwa orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan sedikit lebih memiliki komitmen terhadap organisasi. Sedangkan karyawan yang tidak puas dengan pekerjaanya atau tidak memiliki komitmen terhadap organisasi memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk meninggalkan organisasi, mungkin lewat ketidakhadiran atau perputaran secara permanen (Onsardi, O., & Finthariasari, 2022).

Sedangkan menurut Robbins (2008) *OC* didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan keinginannya untuk memperrtahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut Luthans (2011) *OC* secara umum diartikan sebagai sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses yang berkelanjutan tentang bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Sementara menurut (Robbins and Coulter, 2007) *OC* adalah sejauh mana seorang karyawan mengenali tujuan organisasi tertentu dan menganggap kinerja atas pekerjaannya menjadi penting bagi dirinya.

Dari pendapat para ahli di atas dapat disintesiskan bahwa komitmen organisasi adalah kesetiaan karyawan, serta keinginan memiliki, bersedia bekerja keras, berkorban, dan memperdulikan kelangsungan hidup organisasi. Hal ini tentu saja seorang karyawan yang komitmen terhadap organisasinya dimana ia bekerja maka dia tidak akan bepaling kepada

tempat kerja lainnya walaupun pekerjaan tersebut menjanjikan konpensasi yang lebih tinggi.

2.3.1 Demensi Komitmen Organisasi

Penelitian Allen & Meyer (1990) mengindikasikan bahwa ada tiga "perangkat pikiran" yang dapat menjadi ciri komitmen karyawan terhadap organisasi (Onsardi, O., & Finthariasari, 2022). Tiga demensi tersebut adalah:

1. ***Affective Commitment (AC)***

   AC didefinisikan sebagai keterikatan emosional positif karyawan terhadap organisasi. Meyer dan Allen mematok *AC* sebagai komponen komitmen "keinginan" organisasi. Seorang karyawan yang secara afektif berkomitmen sangat mengidentifikasi dengan tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

2. ***Contituance Commitment (CC)***

   Komitmen jenis ini terjadi ketika karyawan mempertimbangkan pro dan kontra untuk meninggalkan organisasi tempat ia bekerja. *CC* adalah komponen kebutuhan atau keuntungan versus kerugian dalam bekerja di organisasi.

3. ***Normative Commitment (NC)***

   Individu berkomitmen untuk tetap dengan organisasi karena perasaan kewajiban, komponen terakhir dari *OC*. Perasaan ini mungkin berasal dari ketegangan pada individu sebelum dan

sesudah bergabung dengan organisasi. Sebagai contoh, organisasi mungkin telah menginvestasikan sumber daya dalam pelatihan karyawan yang kemudian merasa ada kewajiban 'moral' untuk mengusahakan pekerjaan dan tetap bersama organisasi untuk 'membayar utang'. Hal ini mungkin juga mencerminkan norma yang diinternalisasi, yang dikembangkan sebelum orang tersebut bergabung dengan organisasi melalui keluarga atau proses sosialisasi lainnya, bahwa seseorang harus setia kepada organisasinya (Onsardi, O., & Finthariasari, 2022)

2.4. Kinerja Guru

Istilah kinerja dimaksudkan sebagai terjemahan dari istilah performance. Kinerja bukan merupakan karakteristik seseorang seperti bakat atau kemampuan, tetapi perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja dalam kaitannya dengan jabatan diartikan sebagai hasil yang dicapai yang berkaitan dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu. Kinerja guru (teacher performance) berkaitan dengan kompetensi guru, artinya untuk memiliki kinerja yang baik guru harus didukung oleh kompetensi yang baik pula (Siemze joen.dkk, 2022). Kinerja guru (*teacher performance*) berkaitan dengan kompetensi guru, artinya untuk memiliki kinerja yang baik guru harus didukung oleh kompetensi yang baik pula. Tanpa memiliki kompetensi yang baik seorang guru tidak mungkin dapat memiliki kinerja yang baik (Madjid, 2016)

Menurut Nurhasanah, Muis and Ali, (2020) kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Menurut (Barnawi, 2014) kinerja guru dapat diartikan sebagai tingkat kenerhasilan guru dalam melaksanakan tugas dan pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru.

2.4.1 Indikator Kinerja Guru

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, adapun macam-macam kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga guru antara lain: kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.

1) **Kompetensi Pedagogik**. Kompetensi pedagogik meliputi pemahaman guru terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya (Akbar, 2021). Secara rinci setiap

subkompetensi dijabarkan menjadi indikator esensial sebagai berikut;

a) Memahami peserta didik secara mendalam memiliki indikator esensial: memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif; memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip kepribadian; dan mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik.
b) Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran memiliki indikator esensial: memahami landasan kependidikan; menerapkan teori belajar dan pembelajaran; menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar; serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.
c) Melaksanakan pembelajaran memiliki indikator esensial: menata latar (setting) pembelajaran; dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.
d) Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran memiliki indikator esensial: merancang dan melaksanakan evaluasi (assessment) proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode; menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar (mastery learning); dan memanfaatkan hasil penilaian

pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.

e) Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya, memiliki indikator esensial: memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik; dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi nonakademik.

2) Kompetensi Kepribadian. Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia (Damanik, 2019). Secara rinci subkompetensi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

a) Kepribadian yang mantap dan stabil memiliki indikator esensial: bertindak sesuai dengan norma hukum; bertindak sesuai dengan norma sosial; bangga sebagai guru; dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma.

b) Kepribadian yang dewasa memiliki indikator esensial: menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja sebagai guru.

c) Kepribadian yang arif memiliki indikator esensial: menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan peserta didik, sekolah, dan masyarakat serta menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.

d) Kepribadian yang berwibawa memiliki indikator esensial: memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap peserta didik dan memiliki perilaku yang disegani.

e) Akhlak mulia dan dapat menjadi teladan memiliki indikator esensial: bertindak sesuai dengan norma religius (iman dan taqwa, jujur, ikhlas, suka menolong), dan memiliki perilaku yang diteladani peserta didik.

3) **Kompetensi Sosial**. Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar (Rahman, 2022). Kompetensi ini memiliki subkompetensi dengan indikator esensial sebagai berikut:

a) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik memiliki indikator esensial: berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik.

b) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan.

c) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

4) Kompetensi Profesional. Kompetensi profesional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta

penguasaan terhadap stuktur dan metodologi keilmuannya (Muslimin, 2020). Setiap subkompetensi tersebut memiliki indikator esensial sebagai berikut:

a) Menguasai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi memiliki indikator esensial: memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah; memahami struktur, konsep dan metode keilmuan yang menaungi atau koheren dengan materi ajar; memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.
b) Menguasai struktur dan metode keilmuan memiliki indikator esensial menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan/materi bidang studi.

Keempat kompetensi tersebut di atas bersifat holistik dan integratif dalam kinerja guru. Oleh karena itu, secara utuh sosok kompetensi guru meliputi (a) pengenalan peserta didik secara mendalam; (b) penguasaan bidang studi baik disiplin ilmu (*disciplinary content*) maupun bahan ajar dalam kurikulum sekolah (c) penyelenggaraan pembelajaran yang mendidik yang meliputi perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi proses dan hasil belajar, serta tindak lanjut untuk perbaikan dan pengayaan; dan (d) pengembangan kepribadian dan profesionalitas secara berkelanjutan.

Guru yang memiliki kompetensi akan dapat melaksanakan tugasnya secara profesional (Ngainun Naim, 2012).

2.5. Penelitian terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian terdahulu

No	Nama Peneliti, tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	(Dyah Eko Setyowati, 2016)	Analisis Pengaruh Kemampuan, Teladan Pimpinan, Penghargaan Dan Sanksi Hukuman Terhadap Kinerja Pegawai Ipiems Di Jawa Timur Danjawa Tengah	Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel Sanksi Hukuman (X4) sebagai salah satu faktor yang secara parsial mempunyai pengaruh yang dominan/paling besar terhadap Kinerja Pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah. Berdasarkan hasil analisa data penelitian, diketahu persamaan regresi penelitian ini memiliki R-Square sebesar 0,696. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa kinerja Kinerja Pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah dapat dijelaskan oleh 4 (empat) variabel-variabel bebas penelitian ini sebesar 69,6%. Dapat disimpulkan juga bahwa masih terdapat penjelasan oleh variabel-variabel bebas lainnya di luar model persamaan regresi penelitian ini yaitu sebesar 30,4%.
2	(Sakaria, 2021)	Pengaruh Tujuan Dan Kemampuan, Teladan Pimpinan, Keadilan, Pengawasan Melekat, Sangsi Hukum, Ketegasan, Dan Hubungan Kemanusiaan Terhadap Loyalitas Pegawai Kantor Camat Bungku Tengah Kabupaten Morowali	Hasil perhitungan membuktikan bahwa nilai koefisien korelasi adalah sebesar 0,973. Nilai ini memberikan arti bahwa antara dimensi tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, keadilan, pengawasan melekat, sangsi hukum, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan dengan loyalitas pegawai

			Kantor Camat Bungku Tengah Kabupaten Morowali terdapat hubungan sebesar 0,973 (Sangat Kuat). Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan analisis hasil perhitungan diperoleh F-hitung = 59.809 pada taraf nyata ά = 0,05 atau P < 0,05. Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai signifikansi Probabilitas = 0,000. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa secara bersama-sama (serempak) variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel tidak bebasnya.
3	(Hikmah, Tahwin and Ilhami, 2023)	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru	Hasil analisis data adalah kompetensi, disiplin kerja serta gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru MA YSPIS Gandrirojo. Kemampuan menjelaskan variabel kompetensi, disiplin kerja serta gaya kepemimpinan terhadap variasi kinerja guru menunjukkan angka sebesar 46,1%, sedangkan 53,9% diungkap oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model ini
4	(Badrianto and Astuti, 2023)	Peran Kepuasan kerja sebagai Mediasi pada Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	Hasil dalam penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.
5	(Nasution, 2018)	Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Disiplin Kerja Karyawan Pada Cv. Omco Jaya Padangsidimpuan	Hasil penelitian diperoleh R Square sebesar 0,615 atau 61,5% menunjukkan bahwa hubungan kemanusiaan, teladan pimpinan dan balas jasa mempengaruhi disiplin kerja karyawan sebesar 61,5%, dan sisahnya 38,5% dipengaruhi faktor lain yang

			tidak termasuk dalam variabel X. Hubungan kemanusiaan berpengaruh terhadap disiplin kerja yang dibuktikan oleh rhitung>rtabel (2,216>2,036), teladan pimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja dengan rhitung>rtabel (2,548>2,036), balas jasa/gaji berpengaruh terhadap disiplin kerja dengan rhitung>rtabel (2,148>2,036). Berdasarkan hasil Uji simultan (uji F) diperoleh nilai Fhitung>Ftabel (19,617 >2,26) dengan df 32, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan kemanusiaan, teladan pimpinan dan balas jasa/gaji berpengaruh secara simultan terhadap disiplin kerja karyawan
6	(Ilpiyanto, Nidyawati and Sepnonsal, 2023)	Pengaruh Teladan Pimpinan, Pengawasan, Dan Komunikasi Dua Arah Terhadap Disiplin Kerja Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Muara Enim	Dari hasil analisis data terhadap variabel yang diteliti yaitu variabel kepemimpinan keteladanan (X1), supervisi (X2), dan komunikasi dua arah (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja (Y).
7	(Martina Dwi Vega Azzahra and Wirayudha, 2023)	Pengaruh Teladan Pimpinan, Balas Jasa dan Pengawasan Ketat Terhadap Disiplin Guru PNS Di SMAN 1 Patokbeusi dan SMAN 1 Ciasem Kabupaten Subang	Hasil penelitian ini menunjukkan teladan pimpinan, balas jasa dan waskat berpengaruh signifikan secara simultan, besaran pengaruh yang diberikan oleh variabel teladan pimpinan, balas jasa dan waskat terhadap disiplin secara simultan yaitu 86,7%. Bedasarkan koefisien determinasi secara parsial kontribusi pengaruh terbesar adalah variabel waskat yaitu sebesar 46,48% lalu diikuti oleh variabel teladan pimpinan yaitu sebesar 40,06%. Sedangkan kontribusi pengaruh yang diberikan oleh variabel balas jasa sebesar 0,01% atau bisa dikatakan tidak mempengaruhi disiplin

8	(Effendi and Yulianto, 2022)	Pengaruh Teladan Pimpinan, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Potensi Employee Fraud Melalui Kepuasan Kerja Dan Pengendalian Intern Pada Perusahaan Manufaktur Di Jawa Barat	Hasil pengujian secara parsial teladan pimpinan berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja. Kompensasi berpengaruh pada kepuasan kerja. Teladan pimpinan berpengaruh negatif pada potensi employee fraud. Budaya organisasi berpengaruh positif pada potensi employee fraud. Kompensasi berpengaruh positif pada potensi employee fraud. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan pada potensi employee fraud. Hasil uji secara serempak (Uji F) menunjukkan secara simultan variabel teladan pimpinan, budaya organisasi, kompensasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap potensi employee fraud
9	(Tumanggor, Darsono and Ibrahim, 2019)	*Impact of Job Satisfaction and Commitment to Performance: Organizational Citizenship Behavior (OCB) as a Mediator*	*The results showed that posotive and significant OCB variables played a role as intervention variables in the relationship between job satisfaction and commitment of teachers performance in Banda Aceh. Direct and indirect influences between variables in this study we present in the discussion section of the results of this study.*
10	(Soelistya *et al*., 2023)	Peran Mediasi Komitmen Guru Terhadap Kinerja: Pengaruh Budaya Organisasi, Dan Motivasi	Hasil menunjukan (1) Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru; (2) Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen guru; (3) Motivasi berpengaruh terhadap komitmen guru; (4) Motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru; (5) Komitmen Guru berpengaruh terhadap kinerja guru; (6) Budaya Organisasi dapat mempengaruhi kinerja guru

			secara langsung, walaupun tanpa mediasi komitmen guru; (7) Motivasi dapat mempengaruhi kinerja guru secara langsung walaupun tanpa mediasi komitmen guru.
11	(Purwoko, 2018)	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smk	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru; (2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komitmen guru terhadap kinerja guru; (3) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan disiplin guru terhadap kinerja guru sebesar; (4) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kinerja guru; (5) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kinerja kepemimpinan, komitmen guru, disiplin kerja guru dan budaya sekolah secara simultan terhadap kinerja guru
12	(Dominicus M. Rudi S, 2023)	Pengaruh Kompetensi, Kedisiplinan Dan Lingkungan Terhadap Kinerja Guru Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi: Studi Pada Guru Tetap Perwakilan Surabaya 2 Yayasan Yohannes Gabriel	Kompetensi secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja guru, Kedisiplinan secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Lingkungan secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja dengan dimediasi sebagian (partial mediation) oleh komitmen organisasional. Kedisiplinan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan dimediasi sebagian (partial mediation) oleh komitmen organisasional. Lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan dimediasi sebagian (partial mediation) oleh komitmen organisasional

2.6. Pengaruh Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

2.6.1. Pengaruh disiplin terhadap kinerja guru

Disiplin kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja guru. Berbagai penelitian telah mengungkapkan hubungan antara disiplin kerja dan kinerja guru (Purwoko, 2018). Guru perlu memperhatikan aspek-aspek disiplin kerja, seperti ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas sehari-hari. Dengan demikian, memperkuat disiplin kerja guru dapat berdampak positif pada kinerja mereka. Kepatuhan terhadap tugas-tugas dan tanggung jawab akan membantu menciptakan lingkungan pembelajaran yang lebih baik bagi siswa dan sekolah secara keseluruhan.

Disiplin kerja merupakan salah satu elemen penting yang mempengaruhi kinerja guru. Disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri (Sinambela, 2021). Secara spesifik kinerja sering dimaknai sebagai hasil yang dicapai seseorang melalui kedisiplinan (Amstrong, M., & Taylor, 2014). Beberapa hasil penelitian juga membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan, semakin baik disiplin seseorang maka kinerjanya akan semakin baik pula (Juliyanti and Onsardi, 2020; Hikmah, Tahwin and Ilhami, 2023; Muharmansyah and Sukendro, 2020)

H_1 Diduga ada pengaruh disiplin terhadap kinerja guru SMP Negeri se Kabupaten Bengkulu Tengah.

2.6.2. Pengaruh teladan pimpinan terhadap kinerja guru

Kepemimpinan kepala sekolah memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja guru. Berbagai penelitian telah mengungkapkan hubungan positif antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. Kepala sekolah harus menjadi teladan bagi guru-guru dalam melaksanakan tugasnya. Teladan dari pimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menegakkan kedisiplinan, sebab pimpinan merupakan panutan dan sorotan dari karyawannya yang akhirnya akan bermuara pada peningkatan kinerja guru (Dyah Eko Setyowati, 2016).

Zainal *et al.*, (2018) menjelaskan teladan kepemimpinan sebagai ciri khas yang ditunjukkan oleh seorang figur pemimpin dalam mempengaruhi para bawahannya guna mencapai tujuan yang diharapkan organisasi. Sedangkan (Priyono, 2010) menjelaskan bahwa kinerja guru dapat dipengaruhi oleh contoh dan teladan yang diberikan oleh pemimpin. Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan dan kinerja pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, seperti berdisiplin, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan baik. Sebaliknya, apabila teladan pimpinan kurang baik maka para bawahan pun akan kurang disiplin dan semuanya itu akan berdampak kepada kinerja.

Teladan Pimpinan menurut (Hasibuan, 2018) adalah "Panutan yang memberikan contoh baik, berdisiplin baik, jujur, adil dan sesuai kata dengan perbuatan". Sedangkan menurut (Sutrisno, 2017) bahwa keteladanan pimpinan berarti dapat mengendalikan dirinya dari ucapan perbuatan dan sikap yang dapat merugikan. Beberapa hasil penelitian menjelaskan bahwa teladan pimpinan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja, karena prilaku pimpinan merupakan contoh dan teladan bagi para bawahan (Dyah Eko Setyowati, 2016) (Rialmi, 2020) (Martina Dwi Vega Azzahra and Wirayudha, 2023).

H_2 diduga ada pengaruh teladan pimpinan terhadap kinerja guru SMP Negeri se Kabupaten Bengkulu Tengah.

2.6.3. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru

Terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja guru. Hasil penelitian Khan et al. (2010), Memari et al. (2013), Syauta et al. (2016), dan juga Fu & Deshpande (2013) yang menemukan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja. Dalam penelitian selanjutnya menggunakan teori (Allen and Meyer, 1990) yang juga digunakan dalam penelitian Colakoglu et al. (2010). Sumbangan penelitian ini adalah dengan memodifikasi kerangka penelitian, penggunaan teori, dan lokasi penelitian yang berbeda dari penelitian sebelumnya. Mengacu pada penelitian tersebut, terbukti komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja.

Beberapa hasil penelitian juga menyatakan bahwa komitmen organisasi dapat mempengaruhi kinerja secara positif dan signifikan, semakin memihak seseorang karyawan terhadap organisasi dimana ia bekerja maka kinerja guru tersebut akan meningkat (Latief, Syardiansah and Safwan, 2019; Suhardi, Ismilasari and Jasman, 2021; Badrianto and Astuti, 2023).

H_3 diduga ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru SMP Negeri se Kabupaten Bengkulu Tengah.

2.6.4. Pengaruh disiplin terhadap komitmen organisasi

Variabel disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap komitemen organisasi. Hal ini ditunjukkan dari hasil pengolahan data statistik yang memperoleh hasil bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Mufarrohah and Sumartik, 2022) . Berdasarkan penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh (Istiqomah and Riani, 2021) menyatakan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasi, pada penelitian ini menyatakan setuju karena pada perolehan nilai yang didapatkan oleh variabel disiplin kerja memberikan pengaruh yang signifikan. Disiplin adalah sikap menghormati, menghargai, taat dan patuh terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, dengan sikap menerima atau tidak untuk menerima konsekuensi yang akan dipertanggung jawabkan jika pelanggaran terjadi, kemudian displin ini akan berdampak kepada komitmen organisasi (Siagian, 2014).

Hasil penelitian terdahulu juga telah membuktikan bahwa disiplin dapat mempengaruhi komitmen organisasi secara positif dan signifikan, hal ini sebagaimana telah dilakukan oleh (Nugroho and Fibriani, 2023; Rahmawati, Mulia and Ramdan, 2022; Supiati, 2021).

H_4. Diduga ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru SMP Negeri se Kabupaten Bengkulu Tengah.

2.6.5. Pengaruh teladan pimpinan terhadap komitmen organisasi

Pemimpin yang teladan berarti pemimpin tersebut dapat memberikan contoh yang baik dalam semua bidang, seperti kedisiplinan, bersikap dan sebagainya. "keteladanan seharusnya mudah, tinggal bagaimana komitmen kita dalam memberi contoh kepada para bawahan.

Pengaruh teladan pimpinan terhadap komitmen organisasional dalam instuitusi pendidikan di Indonesia dapat dicontohkan dari penelitian yang dilakukan (Kaihatu, 2007) penelitian tersebut melaporkan bahwa teladan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan komitmen organisasional guru-guru SMU di Surabaya. Demikian halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh (Avolio *et al.*, 2004) menunjukan bahwa antara teladan kepemimpinan dan komitmen organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Teladan pemimpin mempengaruhi komitmen organisasi bawahannya dengan mendorong bawahannya untuk berpikir kritis dengan menggunakan pendekatan dalam proses pengambilan keputusan, mengilhami

loyalitas, sementara pemimpin mengakui dan menghargai kebutuhan yang berbeda dari masing-masing bawahan untuk mengembangkan potensi mereka.

Teori kepemimpinan (Kreitner, 2014) berasumsi bahwa gaya kepemimpinan seorang manajer dapat dikembangkan dan diperbaiki secara sistematik. Bagi seorang pemimpin dalam menghadapi situasi yang menuntut aplikasi gaya kepemimpinannya dapat melalui beberapa proses seperti: memahami gaya kepemimpinannya, mendiagnosa suatu situasi, menerapkan gaya kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan situasi atau dengan mengubah situasi agar sesuai dengan gaya kepemimpinannya. Hal ini akan mendorong timbulnya itikad baik atau komitmen anggota terhadap organisasinya.

H_5 Diduga ada pengaruh teladan pimpinan terhadap komitmen organisasi.

2.6.6. Pengaruh disiplin terhadap kinerja guru yang dimediasi komitmen organisasi

Disiplin secara signifikan mempengaruhi kinerja guru, dimediasi oleh komitmen organisasi (Junaris, 2023). Disiplin kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi secara kolektif mempengaruhi kinerja guru sebesar 72,4%, dengan motivasi memainkan peran dominan (Muttaqin *et al.*, 2023). Selain itu, komitmen organisasi memediasi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan dalam pengaturan pendidikan, menekankan pentingnya loyalitas dan

peningkatan kinerja ketika motivasi terpenuhi (Zulaida and Parwoto, 2023). Temuan ini menyoroti interaksi yang rumit antara disiplin, komitmen, dan kinerja di lembaga pendidikan, menggaris bawahi perlunya lingkungan kerja yang kondusif, budaya organisasi yang kuat, dan tingkat motivasi yang tinggi untuk meningkatkan kinerja guru secara efektif. Komitmen organisasi berperan sebagai mediator antara disiplin kerja dan kinerja guru. Artinya, komitmen organisasi membantu menghubungkan faktor disiplin dengan hasil kinerja (Mustolihudin and Sita Husnul Khotimah, 2021)

H_6. Diduga ada pengaruh disiplin terhadap kinerja guru yang dimediasi komitmen organisasi

2.6.7. Pengaruh teladan pimpinan terhadap kinerja guru yang dimediasi komitmen organisasi

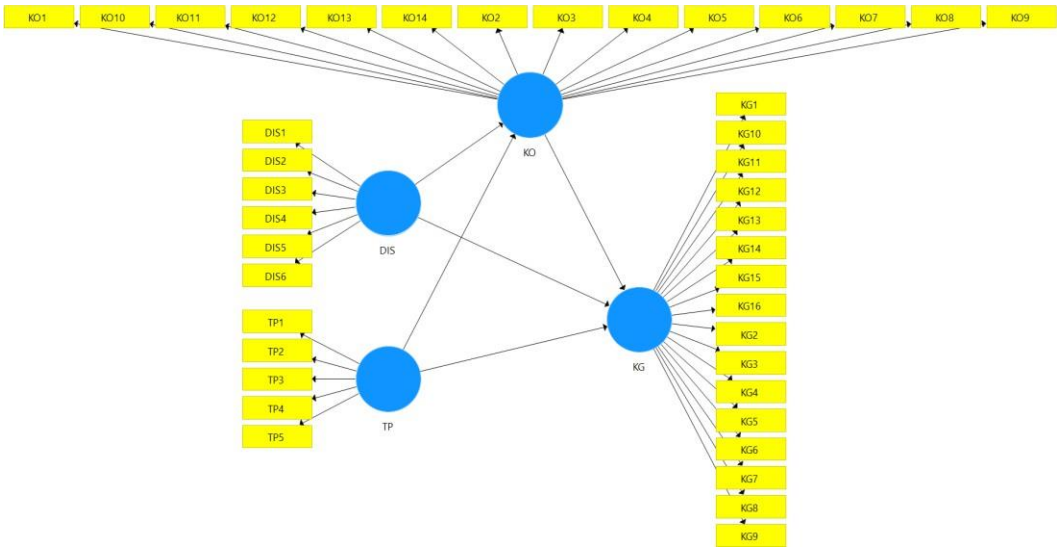
Model peran kepemimpinan secara signifikan berdampak pada kinerja guru melalui faktor mediasi komitmen organisasi. Penelitian oleh Junaris menyoroti bahwa kepemimpinan partisipatif secara positif mempengaruhi kinerja guru, dengan komitmen organisasi yang memediasi hubungan ini (Junaris, 2023). Selain itu, Widodo dkk. menekankan pengaruh signifikan kepemimpinan visioner pada komitmen organisasi dan perilaku kewarganegaraan organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja guru (Widodo, Gustari and Permana, 2023). Studi Kadir dan Putera lebih lanjut mendukung hal ini dengan menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan mempengaruhi

komitmen organisasi, yang pada gilirannya secara positif mempengaruhi kinerja, menyoroti peran mediasi komitmen antara perilaku kepemimpinan dan kinerja (Fauziah *et al.*, 2023). Selain itu, Muttaqin dkk. Menggaris bawahi pentingnya kompetensi manajerial dan pemberdayaan guru dalam meningkatkan komitmen dan kinerja guru, dengan komitmen organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja (Muttaqin *et al.*, 2023; Sugeng, 2022). Oleh karena itu, panutan kepemimpinan memainkan peran penting dalam membentuk kinerja guru melalui jalur komitmen organisasi.

H_7. Diduga ada pengaruh teladan pimpinan terhadap kinerja guru yang dimediasi komitmen organisasi

2.7. Model Analisis

Gambar 2.1
Model Analisis



Sumber: (Junaris I, 2023; Sugeng, S, 2022)

2.8. Definisi Operasional Variabel

Tabel 2.2
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Alat Ukur	Skala
1	Disiplin	Mentaati semua peraturan yang berlaku pada SMP Negeri se Kabupaten Bengkulu Tengah	Sikap Norma Tanggung jawab (Hasibuan, 2018)	Kuesioner	Ordinal
2	Teladan pimpinan	Perilaku yang ditampilkan oleh Kepala Sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya pada SMP Negeri se Kabupaten Bengkulu Tengah	Memberikan contoh yang baik. Disiplin, Jujur, Adil dan Sesuai antara kata dengan perbuatan (Hasibuan, 2018)	Kuesioner	Ordinal
3	Komitmen	sikap setia dan menunjukkan loyalitas guru terhadap SMP Negeri se Kabupaten Bengkulu Tengah	Affective Commitment Contituance Commitment Normative Commitment (Allen, 1990)	Kuesioner	Ordinal
5	Kinerja Guru	hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru dalam mengelola kegiatan belajar mengajar	kompetensi pedagogis, kepribadian, sosial dan profesional (Permen Diknas Nomor: 16 Tahun 2007)	Kuesioner	Ordinal