

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Kinerja Guru

Kinerja (*performance*) merupakan aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya. Pengekspresian potensi dan kemampuan yang dimiliki seseorang didapatkan setelah pelaksanaan tugas dan tanggung jawab terlaksanakan serta adanya tuntutan kepemilikan yang penuh dan juga menyeluruh (Hoerudin, 2022).

Sedangkan Colquit, LePine, dan Wesson berpendapat kinerja adalah nilai dari seluruh perilaku pegawai yang berkontribusi secara positif atau negatif untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja memiliki tiga dimensi yakni (1) perilaku moral; (2) perilaku tugas; (3) perilaku menantang. Perilaku moral adalah kontribusi dari pegawai dalam bentuk keikhlasan dirinya baik adanya pujian atau tidak ada pujian namun memberi kontribusi pada organisasi untuk perbaikan mutu kinerja, contoh: dalam bekerja selalu tidak mengharapkan imbalan, bekerja melampaui batas tugas pokok, loyalitas pada organisasi, empati dan kerjasama sesama tim kerja. Perilaku tugas adalah perilaku pekerja atau karyawan secara langsung terlibat dalam pengembangan organisasi untuk suatu kebijakan, memberi pelayanan atau jasa produksi organisasi perilaku tugas merupakan tugas rutin dan pembaharuan di dalam organisasi. Perilaku menantang adalah perilaku pekerja atau karyawan yang menunjukkan kepribadiannya sengaja menghalangi pencapaian tujuan organisasi (Colquitt. A.J., Lepino. A.J, 2015).

Pengertian kinerja lebih luas diuraikan oleh Ferine menjelaskan bahwa kinerja merupakan kesediaan seorang individu ataupun kelompok untuk melakukan

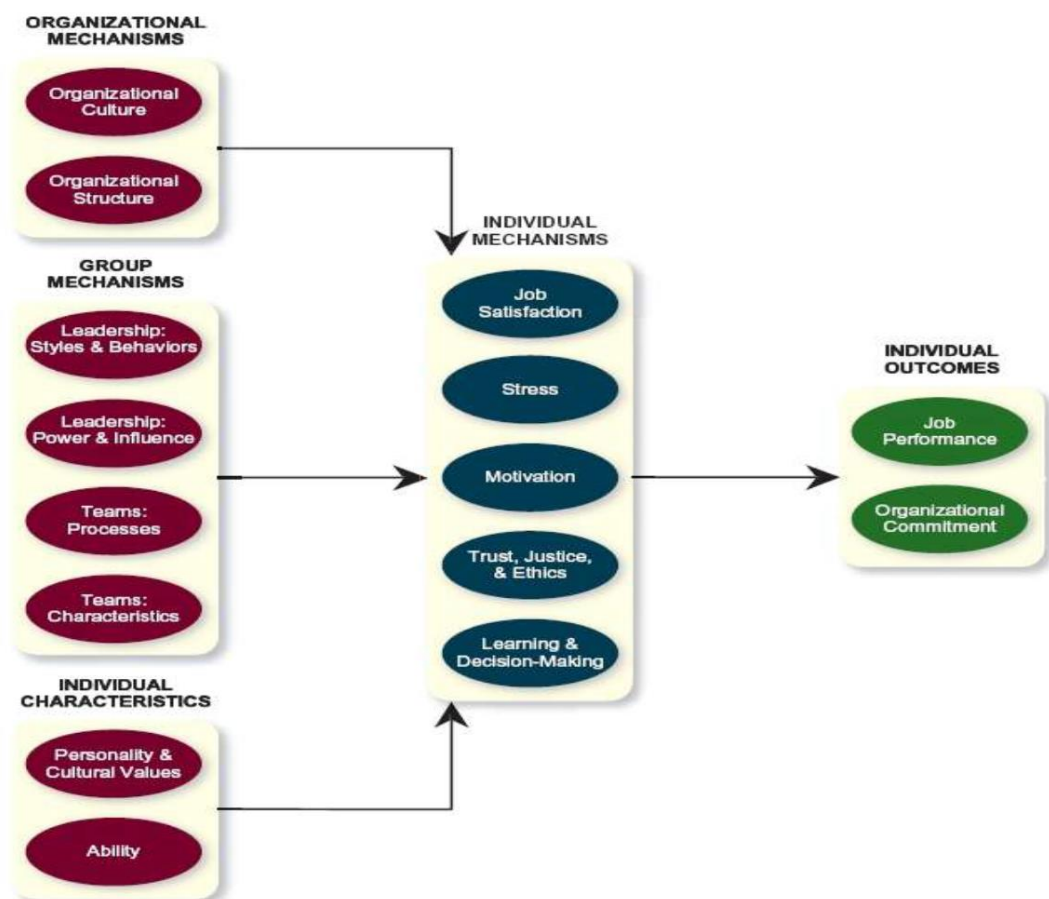
sesuatu kegiatan dengan sempurna sesuai dengan tanggung jawabnya sesuai dengan hasil yang diharapkan. Jika dikaitkan dengan performance yaitu bertindak sebagai kata benda (*noun*) yang di mana salah satunya merupakan hasil dari sesuatu pekerjaan (*thing done*). Pengertian *performance* atau kinerja ialah hasil kerja yang dicapai oleh seorang individu maupun kelompok dalam suatu perusahaan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing dalam upaya mencapai tujuan perusahaan secara legal, tidak bertentangan dengan moral atau etika dan tidak melanggar hukum (Ferine, 2024).

Dalam mempertimbangkan kinerja seseorang harus membedakan aspek tindakan atau perilaku dari aspek hasil kinerja (*outcomes*). Aspek perilaku adalah merupakan hal yang dilakukan oleh seseorang di dalam situasi kerja. Sedangkan aspek *outcome* (hasil) adalah merupakan konsekuensi atau hasil dari perilaku individu. Perilaku dalam merakit mobil dan mengajar anak membaca dapat memberikan hasil (*outcome*). Dalam berbagai situasi, aspek perilaku dan hasil (*outcome*) secara empiris berkorelasi, tetapi tidak overlaps sempurna (Hutagaol, 2025). Penilaian kinerja biasanya dilakukan untuk memberikan (1) informasi yang kredibel, relevan dan tepat-guna, tentang suatu organisasi sehingga dapat digunakan dalam memudahkan pengambilan keputusan atas kinerja masa ini dan masa depan organisasi (2) identifikasi perbaikan kinerja dan inisiatif pertumbuhan (3) pelatihan dan pengembangan (4) remunerasi dan hadiah serta (4) perencanaan karir dan suksei.

Najoan, (2023) menjelaskan bahwa untuk itu maka guru harus berupaya menimbulkan dan mempertahankan perhatian dan dorongan siswa untuk melaksanakan kegiatan belajar. Upaya memberikan dorongan dan perhatian belajar

kepada siswa dilakukan guru sebelum waktu pelajaran dimulai dan juga saat kegiatan belajar mengajar berlangsung ketika siswa sedang melakukan kemunduran.

Amstrong & Baron menyatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Amstrong & Baron, 1998). Colquitt A.J., Lepino A.J., mengemukakan bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian organisasi (Colquit A.J., Lepino A.J., 2015).



Gambar 2.1 Integrative Model of Organizational Behavior

Sumber: (Colquit A.J., Lepino A.J., 2015)

Faktor yang tidak langsung mempengaruhi meliputi faktor organisasi (budaya organisasi, struktur organisasi), faktor kelompok (gaya dan perilaku kepemimpinan, ketekunan dan pengaruh kepemimpinan, proses tim dan karakteristik tim), dan karakteristik individu (nilai-nilai budaya, personalitas, dan kemampuan).

Glasman dalam Mukhtar & Luqman (2020) menyatakan kinerja seorang guru dapat terlihat dengan jelas dalam pembelajaran yang diperlihatkannya dari prestasi peserta didik dalam belajar. Kinerja seorang guru yang baik akan menghasilkan prestasi belajar peserta didik yang baik pula. Selanjutnya kinerja guru yang baik terlihat dari hasil yang diperoleh dari penilaian prestasi peserta didik. Rorimpandey (2020) terdapat beberapa indikator kinerja guru yang tampak dalam hal kepuasan peserta didik dan orang tua peserta didik, prestasi belajar peserta didik, perilaku sosial dan kehadiran guru. Dengan demikian, menilai dan memahami kinerja guru tidak terlepas dari peserta didik sebagai subjek didik dan tingkat prestasi belajar yang dicapai peserta didik merupakan gambaran kinerja guru sebagai perencana dan pengelola pembelajaran atau administrator kelas

Dari berbagai teori yang telah disebutkan maka dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja guru merupakan hasil dari tugas atau pekerjaan yang dipercayakan kepadanya. Untuk menghasilkan hasil pekerjaan atau kinerja yang bernilai tinggi, maka seseorang harus memiliki beberapa hal mendukung pelaksanaan kinerja tersebut. Indikator dari kinerja guru terdiri dari: (1) merencanakan pembelajaran; (2) melaksanakan pembelajaran; dan (3) mengevaluasi pembelajaran (Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia, 2023)

2.1.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan secara bahasa menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia berasal dari kata dasar “pimpin” dengan mendapatkan awalan menjadi “memimpin” maka diartikan menuntun, menunjukkan jalan dan membimbing. Kata ini dapat disamakan pengertiannya dengan mengetahui, mengepalai, memandu dan melatih dalam arti mendidik dan mengajari agar dapat mengerjakan sendiri (Sintani. dkk. 2022). Menurut Umesi (2024) kepemimpinan merupakan cara memotivasi dan mempengaruhi orang lain agar orang tersebut memiliki keinginan untuk memiliki keberhasilan organisasi melalui berkontribusi. Devecchi 2022 mendefinisikan bahwa kepemimpinan sebagai suatu upaya mempengaruhi, memberi petunjuk, mengarahkan, memberikan pembelajaran, aksi dan opini.

Suprayogo dalam bahasa inggris kepemimpinan sering disebut leader dari akar kata *to lead* dan kegiatannya disebut kepemimpinan atau leadership (Suprayogo, 2019). Kepemimpinan atau *leadership* ialah setiap sumbangan terhadap tercapai dan terwujudnya tujuan-tujuan kelompok/ golongan. Dengan kata lain “Kepemimpinan” adalah perbuatan ataupun tindakan perseorangan dan kelompok yang menyebabkan seorang maupun kelompok memiliki keinginan untuk maju ke arah tujuan tertentu. Berdasarkan kata *to lead* memiliki beberapa artian yang saling berhubungan erat yaitu berjalan ke depan, bergerak lebih cepat, mengambil langkah pertama, mempelopori, berbuat paling dulu, mengarahkan pikiran atau pendapat orang lain, membimbing, menuntun menggerakkan orang lain lebih awal, berjalan lebih depan, mengambil langkah pertama, mengarahkan pikiran atau pendapat, berbuat paling dulu, mempelopori suatu tindakan, menuntun dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya (Duryat, 2021).

Kepemimpinan terlihat dalam proses ketika seorang mengarahkan, membimbing, mempengaruhi dan menguasai pikiran, tingkah laku atau perasaan orang lain (Purwanto, 1984). Maxwell mengatakan bahwa kepemimpinan bukan hanya memegang posisi atau sekedar mempunyai gelar tetapi kepemimpinan adalah soal pengaruh dan orang yang mempunyai pengaruh adalah seorang pemimpin (Grint, 2016).

‘The school principal is the creator or re-shaper of a school’s teacher culture and influences not only the actions of the school staff, but also their motivations and spirit. The principal’s personality traits, attitudes, and behaviors have a crucial influence on school culture and, through school culture, on teacher culture, especially its atmosphere. For instance, previous studies have demonstrated that school principals have a significant direct or indirect impact on teachers’ performance, job satisfaction, effectiveness, motivation, commitment to professional development, and collaboration’ (Nacshoni, 2024).

Benevene mengatakan bahwa kepemimpinan adalah hubungan di mana pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara suka rela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin. Dengan demikian kepemimpinan adalah proses mempengaruhi efektivitas kerja individu atau kelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu (Benevene. 2020).

Kepala sekolah harus berfikir untuk membuat perubahan di sekolah, tidak lagi hanya mendapat perubahan sebagaimana adanya. Menurut Kouzes menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan hubungan antara seorang pemimpin dalam

mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar demi mencapai yang diinginkan dalam mempengaruhi orang lain (Kouzes, 2017).

Karena kepemimpinan berbeda dengan manajemen, isu kepemimpinan menjadi sangat penting dan kepemimpinan menjadi keutamaan utama perubahan yang berhasil dalam kepemimpinan. Dengan tidak adanya kepemimpinan, kemungkinan untuk terjadinya kesalahan semakin besar dan kemungkinan untuk terjadinya keberhasilan menjadi semakin kecil. Tujuan utama kepemimpinan ialah menghasilkan perubahan yang diperlukan, terutama perubahan yang terjadi secara signifikan (Kotter, 2020)

Winardi mengatakan kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seseorang yang memimpin, yang tergantung dari banyak faktor, baik faktor intern maupun faktor ekstern (Tran, 2020) Oleh karena itu, kepemimpinan dapat disimpulkan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi bawahan agar terbentuk kerjasama di dalam kelompok dalam mencapai tujuan organisasi. Apabila orang yang menjadi pengikut atau bawahan dapat dipengaruhi oleh kekuatan kepemimpinan yang dimiliki oleh atasannya maka mereka akan mau untuk mengikuti kehendak dari pimpinannya dengan rela, sadar dan sepenuh hati.

Kepemimpinan dijelaskan sebagai kualitas internal yang telah dimiliki oleh seseorang sejak lahir. Intinya adalah bahwa para pemimpin yang berhasil dapat dengan cepat dinilai kepemimpinannya melalui membedakan sifat-sifat para pemimpin dengan gaya pengikutnya (Zaccaro, et al. 2020). Untuk mendapatkan karakteristik dari kepribadian, mental dan fisik harus diuji. Hasil penelitian ini didasarkan pada pandangan bahwa pemimpin itu dilahirkan dan tidak diciptakan. Meskipun banyak penelitian yang diadakan untuk mengidentifikasi sifat – sifat dari

kepemimpinan, belum ada jawaban yang pasti mengenai sifat-sifat seperti apa yang dapat dihubungkan dengan kepemimpinan yang besar atau great leadership dengan konsisten. Teori sifat ini mengesampingkan peran penting dalam menciptakan keefektifan seorang pemimpin, yaitu faktor situasional dan faktor lingkungannya. Blake dan Mouton mengembangkan model kepemimpinan kedalam dua faktor yang sama dengan apa yang telah ditemukan dalam studi Michigan dan Ohio State yang kemudian mereka tambahkan variable fleksibilitas.

Dari berbagai teori yang telah disampaikan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan menggerakkan, mempengaruhi, dan mengarahkan tindakan pada diri seseorang atau kelompok orang dalam mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Adapun yang menjadi indikator kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini adalah (1) mempengaruhi; (2) mengarahkan; (3) membina; (4) mengatur/ menggerakkan dan (5) mendorong kreativitas.

2.1.3 Budaya Sekolah

Budaya merupakan konsep yang penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang lama. Setiap individu dilatarbelakangi oleh budaya yang mempengaruhi perilaku mereka. Muljono (2023) mengemukakan budaya merupakan pola suasana baik material atau semua perilaku yang sudah diadopsi masyarakat secara tradisional sebagai pemecahan masalah anggotanya dan di dalamnya termasuk semua cara yang telah terorganisasi, kepercayaan, norma, nilai-nilai budaya yang mendasar dan mengandung suatu perintah. Lebih lanjut Ertosun (2018) memberikan arti bahwa budaya menuntut individu untuk berperilaku dan memberi petunjuk pada mereka mengenai apa saja yang harus

diikuti dan dipelajari. Konsep budaya menurut Ndraha adalah meliputi: pengetahuan, kepercayaan, kesenian, moral, hukum, dan kemampuan lainnya, serta kebiasaan yang diperoleh manusia sebagai anggota sosial. Pernyataan ini didukung oleh Bloch (2020) menyatakan pengertian budaya sebagai totalitas pada perilaku, kesenian, kepercayaan, kelembagaan, dan semua produk lain dari karya dan pemikiran manusia yang mencirikan suatu masyarakat atau penduduk yang ditranmisikan bersama. Berdasarkan pernyataan para ahli di ini dapat dinyatakan budaya adalah seluruh hasil karya cipta, rasa, karsa dari budi dan akal manusia sebagai makhluk sosial.

Ertosun & Adiguzel (2018) mengemukakan budaya mengandung enam aspek pokok yaitu: (a) budaya merupakan konstruksi sosial unsur-unsur budaya, seperti nilai-nilai, keyakinan dan pemahaman, yang dianut oleh semua anggota kelompok, (b) budaya memberikan tuntutan bagi para anggotanya dalam memahami suatu kejadian, (c) budaya berisi kebiasaan atau tradisi, (d) dalam suatu budaya, pola nilai-nilai, keyakinan, harapan, pemahaman, dan perilaku timbul dan berkembang sepanjang waktu, (e) budaya merupakan perilaku, kebiasaan, atau tradisi yang merupakan perekat yang mempersatukan suatu organisasi dan menjamin bahwa para anggotanya berperilaku sesuai dengan norma, dan (f) budaya masing-masing organisasi bersifat unik.

Budaya merupakan konsep yang penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang lama, kemudian setiap individu dilatarbelakangi oleh budaya yang mempengaruhi perilaku mereka. Robbins (2015) menyatakan budaya itu adalah sistem makna dan keyakinan bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang menentukan, sebagian besar, cara mereka

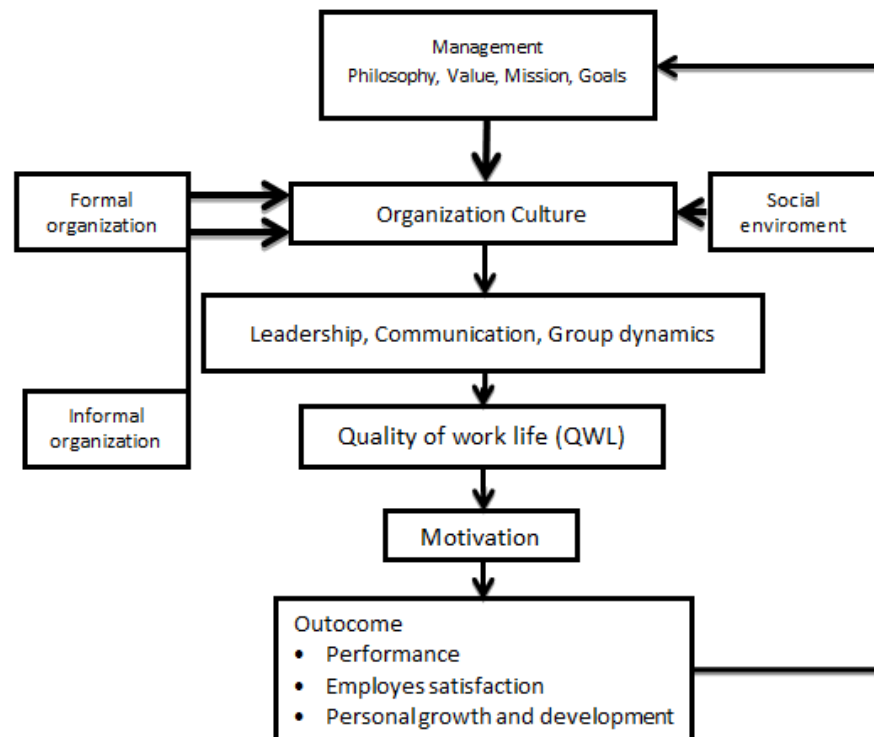
bertindak satu terhadap yang lain dan terhadap orang luar. Di setiap organisasi, ada nilai, simbol, ritual, mitos, dan praktik-praktik yang telah berkembang sejak lama sekali. Pernyataan Nasution dan Robbins menunjukkan budaya itu berupa keyakinan seseorang untuk bertindak supaya mendapatkan hasil karya cipta, rasa dan karsa manusia sebagai makhluk sosial. Budaya yang kuat didukung oleh *factor leadership, sense of direction, climate, positive team work, value add systems, enabling structure, appropriate competences, dan developed individual*. Di antara faktor pendukung tersebut ternyata faktor kepemimpinan (leadership) dan kerjasama sangat mendukung terlaksananya suatu budaya di suatu lembaga. Setelah mengetahui pendapat ini dapat dinyatakan begitu penting seorang pimpinan di lembaga pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas lembaga yang dipimpinnya. Lebih jelasnya tentang budaya dapat dilihat pada Gambar 2.2 berikut.



Gambar 2.2. Core Vallues Component

Sumber: Stephen P. Robbins. 2015. Perilaku Organisasi.
Jakarta: Salemba Empat.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat dikatakan yang mana setiap organisasi memiliki budaya organisasinya sendiri, yang merupakan ciri khas, dan berbeda dengan organisasi lainnya, hal ini didukung oleh pernyataan Sagala (2018) bahwa budaya suatu organisasi dibangun oleh para anggota organisasi dengan mengacu kepada etika dan sistem nilai yang berkembang dalam organisasi, dan pemberian hak kepada anggota pimpinan, dan dipengaruhi oleh struktur yang berlaku dalam organisasi. Sistem organisasi menurut Newstrom (2007) dapat dilihat pada Gambar 2.3 berikut.



Gambar: 2.3. Hubungan Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kinerja

Sumber: John W. Newstrom. 2014. *Organizational Behavior Human Behavior at*

Work 14. New York: McGraw- Hill.

Berdasarkan Gambar 2.3 di atas, Newstrom (2014) mengemukakan ada beberapa hal yang berkaitan dalam sistem organisasi yaitu: (a) budaya organisasi akan mempengaruhi kepemimpinan, komunikasi dan dinamika group, (b) budaya organisasi dipengaruhi oleh philosophy, nilai, visi, misi, dan tujuan manajemen, (c) budaya organisasi juga mendapat pengaruh dari organisasi formal dan informal serta dari lingkungan sosial, dan (d) *outcome* organisasi berupa kinerja, kepuasan, pertumbuhan dan perkembangan pegawai dipengaruhi oleh motivasi. Wahyuni, dkk (2016), menyatakan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang sangat berarti pada perilaku anggota organisasi sebagai individu dalam kelompok maupun, sebagai satu kesatuan organisasi secara keseluruhan. Budaya organisasi akan menumbuhkan identitas dalam diri setiap anggotanya dan keterikatan terhadap organisasi, karena kesamaan nilai yang tertanam akan memudahkan setiap anggota organisasi untuk memahami dan menghayati setiap peristiwa maupun kegiatan yang dilakukan oleh organisasi. Berdasarkan pendapat ini, dinyatakan budaya organisasi sebagai perwujudan dari nilai-nilai dan tradisi yang mendasari organisasi tersebut dan budaya mengarahkan perilaku untuk melakukan perubahan.

Luthans (2020) memaparkan karakteristik budaya dalam suatu organisasi meliputi: (a) peraturan-peraturan perilaku yang harus dipenuhi, (b) norma-norma, (c) nilai-nilai yang dominan, (d) filosofi, (e) aturan-aturan, dan (f) iklim organisasi. Semua karakteristik budaya organisasi tersebut tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya, dalam arti bahwa unsur-unsur tersebut mencerminkan budaya yang berlaku dalam suatu jenis organisasi, baik yang berorientasi pada pelayanan jasa maupun organisasi yang menghasilkan produk barang.

Robbins (2015) menyatakan budaya dalam suatu organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, dan merupakan suatu sistem makna bersama. Dalam pengamatan yang lebih seksama merupakan serangkaian karakter penting yang menjadi nilai bagi suatu organisasi, yaitu: inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemantapan. Lebih jelas karakter di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko. Tingkat daya pendorong pegawai untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Dalam hal ini, budaya organisasi yang baik dapat mendorong para pegawainya untuk berani mengambil resiko dalam bekerja. Namun demikian, agar resiko tersebut tidak menjadi sesuatu yang merugikan bagi organisasi, maka organisasi membekali kemampuan pegawainya untuk memiliki kemampuan dalam melakukan estimasi.
- b. Perhatian terhadap detail. Tingkat tuntutan terhadap pegawai untuk mampu memperlihatkan ketepatan, analisis, dan perhatian terhadap detail. Dalam hal ini, budaya organisasi memfokuskan pada upaya sungguh-sungguh pada tingkat akurasi dan kedetailan. Dengan memfokuskan pada tingkat kedetailan ini biasanya organisasi akan menghasilkan produk (hasil kerja) yang sangat tinggi kualitasnya.
- c. Orientasi hasil. Sejauhmana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu. Dengan memiliki budaya budaya yang berorientasi pada hasil, organisasi

berupaya melakukan penjaminan mutu keluaran (output) yang dapat dipergunakan masyarakat.

- d. Orientasi orang. Sejauhmana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu. Hal ini mengindikasikan bahwa organisasi ini memandang SDM adalah bagian paling penting dalam keseluruhan proses yang ada di organisasi. Organisasi jenis ini akan berusaha memperlakukan pegawai dengan fleksibilitas yang tinggi, dan menjaga hubungan di antara pegawai dan manajer (kepala) yang sangat hangat.
- e. Orientasi tim. Sejauhmana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu. Dalam organisasi yang sangat besar, seringkali harus beroperasi pada tim-tim kecil yang sangat efektif. Dengan tim tersebut, organisasi dapat menyelesaikan berbagai jenis pekerjaan dengan lebih cepat dan efektif.
- f. Keagresifan. Sejauhmana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai. Hal ini mengindikasikan bahwa organisasi memandang keproaktifan adalah di atas segalanya. Organisasi jenis ini akan selalu berusaha mengeluarkan produk-produk baru dan inovasi-inovasi baru yang lebih bermutu (baik kualitasnya) daripada para pesaingnya. Selain itu organisasi jenis ini juga memiliki semangat entrepreneurship yang sangat tinggi.
- g. Kemantapan. Sejauhmana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo daripada pertumbuhan. Dalam hal ini budaya organisasi memfokuskan pada kedinamisan dan pertumbuhan. Organisasi jenis ini sangat mengandalkan inovasi untuk pengembangannya.

Budaya sekolah merupakan karakter khas yang dimiliki sekolah sesuai dengan norma, nilai, dan kebiasaan di sekolah itu dalam penyelenggaraan pendidikan untuk menumbuhkembangkan peserta didik menjadi manusia-manusia yang berkualitas. (Sagala, 2016) Budaya sekolah memiliki fungsi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu sekolah dengan sekolah yang lainnya, memberikan rasa identitas kepada warga sekolah, menumbuhkan komitmen warga sekolah pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang, memantapkan sistem yang ada di sekolah, perekat sosial yang membantu mempersatukan warga sekolah sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku warga sekolah.

Cayubit (2022) mengemukakan bahwa budaya sekolah *“an atmosphere or environment that natures the motivation to learn can be cultivated in the home, in the classroom, or at broader level, throughout an entire school”*. Disini dapat diartikan bahwa budaya sekolah suasana atau lingkungan yang membangkitkan motivasi untuk belajar yang berasal dari rumah, ruang kelas atau di seluruh sekolah. *“School cultures is the behind the scenes context that reflects the values, beliefs, norm, traditions, and rituals that build up overtime as people in a school work together”*. Pendapat di atas diartikan bahwa nilai, kepercayaan, sikap dan perilaku merupakan komponen-komponen esensial yang membentuk karakter sekolah.

Budaya sekolah adalah nilai-nilai dominan yang didukung oleh sekolah atau falsafah yang menuntun kebijakan sekolah terhadap semua unsur dan komponen sekolah termasuk stakeholders pendidikan, seperti cara melaksanakan pekerjaan di sekolah serta asumsi atau kepercayaan dasar yang dianut oleh personil sekolah.

Budaya sekolah merujuk pada suatu sistem nilai, kepercayaan dan norma-norma yang diterima secara bersama, serta dilaksanakan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku alami, yang dibentuk oleh lingkungan yang menciptakan pemahaman yang sama di antara seluruh unsur dan personel sekolah baik itu kepala sekolah, guru, staf, siswa, dan jika perlu membentuk opini masyarakat yang sama dengan sekolah.

Pendapat Saphier dan Mattiuw yang dikutip Pratama, et al (2025) mengungkapkan bahwa karakteristik budaya sekolah di antaranya:

- a. *Kolegalitas*. Iklim kesejawatan yang menimbulkan rasa saling hormat menghormati dan menghargai sesama profesi kependidikan.
- b. *Eksperimentasi*. Sekolah merupakan tempat yang cocok untuk melakukan percobaan-percobaan kearah menemukan pola kerja (seperti model pembelajaran) yang lebih baik dan diharapkan menjadi milik sekolah.
- c. *High expectation*. Keleluasaan budaya sekolah yang memberi harapan kepada setiap orang untuk memperoleh prestasi tertinggi yang pernah dicapainya.
- d. *Trust and confidence*. Kepercayaan dan keyakinan yang kuat merupakan bagian yang terpenting dalam kehidupan suatu profesi. Budaya sekolah yang kondusif akan memberikan peluang bagi setiap orang supaya percaya diri dan memiliki keyakinan dan insentif yang akan diterima atas dasar gagasan-gagasan baru yang diberikannya untuk organisasi.
- e. *Tangible support*. Budaya sekolah mendukung lahirnya perbaikan pembelajaran serta mendorong terciptanya pengembangan profesi dan keahlian.
- f. *Reaching out to the knowledge base*. Sekolah merupakan tempat pengembangan ilmu secara luas, objektif, dan proporsional

- g. *Appreciation and recognition*. Budaya sekolah memelihara penghargaan dan pengakuan atas prestasi guru sehingga menjunjung tinggi harga diri guru.
- h. *Caring celebration and humor*. Memberi perhatian, saling menghormati, memuji, dan memberi penghargaan atas kebaikan seorang guru di sekolah adalah perbuatan yang terpuji. Humor dan saling menggembarakan adalah budaya pergaulan yang sehat.
- i. *Involvement in decision making*. Kultur sekolah yang melibatkan staf turut serta dalam pembuatan keputusan menjadikan masalah menjadi transparan, dan semua staf sekolah dapat mengetahui masalah yang dihadapi dan bersama-sama memecahkannya.
- j. *Protections of what's important*. Melindungi dan menjaga kerahasiaan pekerjaan merupakan budaya di sekolah. Budaya sekolah yang baik akan mengetahui yang mana harus dibicarakan dan dirahasiakan.
- k. *Tradist*. Memelihara tradisi yang sudah berjalan lama dan dianggap baik adalah budaya dalam lingkungan sekolah dan biasanya sukar untuk ditiadakan, seperti tradisi wisuda, upacara bendera, penghargaan atas jasa dan prestasi, dan sebagainya.
- l. *Honest open communication*. Kejujuran dan keterbukaan di lingkungan sekolah sudah seharusnya terpelihara, karena sekolah merupakan lembaga pendidikan yang membentuk manusia yang jujur, cerdas dan terbuka baik oleh pemikiran baru ataupun oleh perbedaan pendapat.

Menurut Petterson, Purkey, dan Parker dalam Sari (2023), dijelaskan bahwa fungsi budaya sekolah di antaranya:

- a. Budaya sekolah mempengaruhi prestasi dan perilaku dasar dan menengah. Artinya bahwa budaya menjadi dasar bagi siswa meraih prestasi melalui ketenangan yang diciptakan iklim dan peluang-peluang yang kompetitif yang diciptakan program sekolah.
- b. Budaya sekolah tidak tercipta dengan sendirinya, tetapi memerlukan tanggapan kreatif, inovatif, dan visioner untuk menciptakan dan menggerakkannya.
- c. Budaya sekolah adalah unik walaupun mereka menggunakan komponen yang sama tetapi tidak ada dua sekolah yang persis sama.
- d. Budaya sekolah memberikan kepada semua level manajemen untuk fokus pada tujuan sekolah dan budaya sekolah menjadi kohesi yang mengikat bersama dalam melaksanakan misi bersama.
- e. Meskipun demikian budaya sekolah dapat menjadi *counterproductive* dan menjadi rintangan suksesnya pendidikan, dan budaya dapat bersifat membedakan dan menekankan kelompok-kelompok tertentu di dalam sekolah.
- f. Perubahan budaya sekolah merupakan suatu proses yang lambat. Seperti perubahan cara mengajar dan struktur pengambilan keputusan.

Di sekolah terjadi interaksi yang saling mempengaruhi antara individu dengan lingkungannya, baik lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan ini akan dipersepsi dan dirasakan oleh individu tersebut sehingga menimbulkan kesan dan perasaan tertentu. Dalam hal ini, sekolah harus dapat menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi setiap anggota sekolah, melalui berbagai penataan lingkungan, baik fisik maupun sosialnya. Syifa, dkk (2023) menyebutkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif baik lingkungan fisik, sosial maupun psikologis dapat menumbuhkan dan mengembangkan motif untuk

bekerja dengan baik dan produktif. Untuk itu, dapat diciptakan lingkungan fisik yang sebaik mungkin, misalnya kebersihan ruangan, tata letak, fasilitas dan sebagainya. Demikian pula, lingkungan sosial-psikologis, seperti hubungan antar pribadi, kehidupan kelompok, kepemimpinan, pengawasan, promosi, bimbingan, kesempatan untuk maju, kekeluargaan dan sebagainya.

Pentingnya budaya sekolah menjadi perhatian para penyelenggara dan pengelola pendidikan terutama sekali di tingkat sekolah. Hal ini dikarenakan budaya sekolah dipandang sebagai hal mendasar dalam kemampuan sekolah untuk membangkitkan dan mempertahankan peningkatan mutu sekolah. Pengembangan budaya sekolah melahirkan kemampuan organisasi untuk sukses dalam melakukan suatu perubahan atau merespon suatu perubahan. Sebagai suatu organisasi sekolah memiliki budaya tersendiri yang terbentuk dan terpengaruh oleh nilai, persepsi, kebiasaan, kebijakan, dan perilaku orang-orang di dalamnya. Dengan demikian maka sekolah memiliki ciri khas yang membedakannya dengan organisasi lain yaitu proses pembelajaran. Organisasi sekolah harus mampu menampilkan dan menunjukkan fungsi yang sesuai dengan kekhasan yang dimilikinya tersebut.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah merupakan seperangkat nilai, norma, keyakinan dan kebiasaan serta pola perilaku yang disepakati dan dijalankan secara konsisten oleh seluruh warga sekolah. indikator: (a) inovasi dan pengambilan resiko, (b) perhatian terhadap detil, (c) orientasi hasil, (d) orientasi orang, (e) orientasi tim, (f) keagresifan, dan (g) kemantapan.

2.1.4 Literasi digital

Literasi digital adalah seperangkat kemampuan dasar teknis untuk menjalankan perangkat komputer dan internet. Lebih lanjut, juga memahami dan mampu berpikir kritis serta melakukan evaluasi media digital serta mampu merancang konten komunikasi (Meliana & Rivzi 2025). Menurut Burns literasi digital adalah kemampuan menggunakan teknologi dan informasi dari piranti digital secara efektif dan efisien dalam berbagai konteks seperti akademik, karir, dan kehidupan sehari-hari (Burns, 2025)

Istilah literasi digital bukan hal yang baru di dunia pendidikan, istilah literasi digital dikemukakan pertama kali oleh Paul Gilster sebagai kemampuan memahami dan menggunakan informasi dari berbagai sumber sehari-hari. Menurut Ahsan, dkk (2022) memperluas pemahaman baru mengenai literasi digital yang berakar pada literasi komputer dan literasi informasi. Literasi komputer berkembang pada dekade 1980-an ketika komputer mikro semakin luas dipergunakan, tidak hanya di lingkungan bisnis, tetapi juga masyarakat. Sementara itu, literasi informasi menyebar luas pada dekade 1990-an manakala informasi semakin mudah disusun, diakses, dan disebarluaskan melalui teknologi informasi berjejaring digital. Bawden mengemukakan bahwa literasi digital merupakan kemampuan menggunakan teknologi dan informasi dari piranti digital secara efektif dan efisien dalam berbagai konteks, seperti akademik, karier, dan kehidupan.

Menurut Belshaw (2016) mengatakan bahwa ada delapan elemen esensial untuk mengembangkan literasi digital, yaitu sebagai berikut: (1). Kultural, yaitu pemahaman ragam konteks pengguna dunia digital; (2). Kognitif, yaitu daya pikir dalam menilai konten; (3). Konstruktif, yaitu reka cipta sesuatu yang ahli dan aktual;

(4). Komunikatif, yaitu memahami kinerja jejaring dan komunikasi di dunia digital; 5). Kepercayaan diri yang bertanggung jawab; (6). Kreatif, melakukan hal baru dengan cara baru; (7). Kritis dalam menyikapi konten; dan (8). Bertanggung jawab secara sosial. Aspek kultural, menurut Belshaw (2016), menjadi elemen terpenting karena memahami konteks pengguna akan membantu aspek kognitif dalam menilai konten. Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa literasi digital adalah pengetahuan dan kecakapan untuk menggunakan media digital, alat-alat komunikasi, atau jaringan dalam menemukan, mengevaluasi, menggunakan, membuat informasi, dan memanfaatkannya secara sehat, bijak, cerdas, cermat, tepat, dan patuh hukum dalam rangka membina komunikasi dan interaksi dalam kehidupan sehari-hari.

Cetindamar dan Abedin (2020) menyusun konsep literasi digital yang lebih komprehensif. Cetindamar dan Abedin menyebutkan bahwa literasi digital menyangkut beberapa aspek berikut ini:

- 1) Perakitan pengetahuan yaitu kemampuan membangun informasi dari berbagai sumber yang tepercaya.
- 2) Kemampuan menyajikan informasi termasuk di dalamnya berpikir kritis dalam memahami informasi dengan kewaspadaan terhadap validitas dan kelengkapan sumber dari internet.
- 3) Kemampuan membaca dan memahami materi informasi yang tidak berurutan (non sequential) dan dinamis.
- 4) Kesadaran tentang arti penting media konvensional dan menghubungkannya dengan media berjejaring (internet).

- 5) Kesadaran terhadap akses jaringan orang yang dapat digunakan sebagai sumber rujukan dan pertolongan.
- 6) Penggunaan saringan terhadap informasi yang datang.
- 7) Merasa nyaman dan memiliki akses untuk mengkomunikasikan dan mempublikasikan informasi.

Berdasarkan berbagai definisi di atas, dengan demikian yang dimaksud literasi digital adalah ketertarikan, sikap, dan kemampuan individu dalam menggunakan teknologi digital dan alat komunikasi seperti smartphone, tablet, laptop, dan PC desktop untuk mengakses, mengelola, mengintegrasikan, menganalisis dan mengevaluasi informasi, membangun pengetahuan baru, membuat dan berkomunikasi dengan orang lain agar dapat berpartisipasi secara efektif dalam masyarakat. Defenisi ini sejalan dengan defenisi yang Kementrian Pendidikan Nasional bahwa kemampuan informasi dan literasi media (Information and Media Literacy Skills) mampu memahami dan menggunakan berbagai media komunikasi untuk menyampaikan beragam gagasan dan melaksanakan aktivitas kolaborasi serta interaksi dengan beragam pihak (BSNP, 2010: 44-45). Sehingga literasi digital (*digital literacy*) yaitu suatu keahlian yang berkaitan dengan penguasaan sumber dan perangkat digital. Pengaruh penerapan literasi digital yang penulis maksud yaitu penerapan literasi digital adalah mempraktekkan secara nyata pengajaran literasi digital di sekolah (Nurhayati, et al, 2024).

Seseorang dapat menguasai literasi digital secara bertahap karena satu jenjang lebih rumit dari pada jenjang sebelumnya. Kompetensi digital mensyaratkan literasi komputer dan teknologi. Namun, untuk dapat dikatakan memiliki literasi digital maka seseorang harus menguasai literasi informasi, visual,

media, dan komunikasi. Paul Gilster mengelompokkannya ke dalam empat kompetensi inti yang perlu dimiliki seseorang, sehingga dapat dikatakan berliterasi digital antara lain:

a. Pencarian di Internet (*Internet Searching*)

Kompetensi sebagai suatu kemampuan seseorang untuk menggunakan internet dan melakukan berbagai aktivitas di dalamnya. Kompetensi ini mencakup beberapa komponen yakni kemampuan untuk melakukan pencarian informasi diinternet dengan menggunakan search engine, serta melakukan berbagai aktivitas di dalamnya.

b. Pandu Arah *Hypertext* (*Hypertextual Navigation*)

Kompetensi ini sebagai suatu keterampilan untuk membaca serta pemahaman secara dinamis terhadap lingkungan hypertext. Jadi seseorang dituntut untuk memahami navigasi (pandu arah) suatu hypertext dalam web browser yang tentunya sangat berbeda dengan teks yang dijumpai dalam buku teks. Kompetensi ini mencakup beberapa komponen antara lain: pengetahuan tentang hypertext dan hyperlink beserta cara kerjanya, pengetahuan tentang perbedaan antara membaca buku teks dengan melakukan browsing via internet, pengetahuan tentang cara kerja web meliputi pengetahuan tentang bandwidth, http, html, dan url, serta kemampuan memahami karakteristik halaman web.

c. Evaluasi Konten Informasi (*Content Evaluation*)

Kompetensi ini merupakan kemampuan seseorang untuk berpikir kritis dan memberikan penilaian terhadap apa yang ditemukan secara online disertai dengan kemampuan untuk mengidentifikasi keabsahan dan kelengkapan informasi yang direferensikan oleh link hypertext. Kompetensi ini mencakup

beberapa komponen antara lain: kemampuan membedakan antara tampilan dengan konten informasi yakni persepsi pengguna dalam memahami tampilan suatu halaman web yang dikunjungi, kemampuan menganalisa latar belakang informasi yang ada di internet yakni kesadaran untuk menelusuri lebih jauh mengenai sumber dan pembuat informasi, kemampuan mengevaluasi suatu alamat web dengan cara memahami macam-macam domain untuk setiap lembaga ataupun negara tertentu, kemampuan menganalisa suatu halaman web, serta pengetahuan tentang FAQ dalam suatu newsgroup/group diskusi.

d. Penyusunan Pengetahuan (*Knowledge Assembly*)

Kompetensi ini sebagai suatu kemampuan untuk menyusun pengetahuan, membangun suatu kumpulan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber dengan kemampuan untuk mengumpulkan dan mengevaluasi fakta dan opini dengan baik serta tanpa prasangka. Hal ini dilakukan untuk kepentingan tertentu baik pendidikan maupun pekerjaan. Kompetensi ini mencakup beberapa komponen yaitu: kemampuan untuk melakukan pencarian informasi melalui internet, kemampuan untuk membuat suatu personal newsfeed atau pemberitahuan berita terbaru yang akan didapatkan dengan cara bergabung dan berlangganan berita dalam suatu newsgroup, mailing list maupun grup diskusi lainnya yang mendiskusikan atau membahas suatu topik tertentu sesuai dengan kebutuhan atau topik permasalahan tertentu, kemampuan untuk melakukan crosscheck atau memeriksa ulang terhadap informasi yang diperoleh, kemampuan untuk menggunakan semua jenis media untuk membuktikan kebenaran informasi, serta kemampuan untuk menyusun sumber

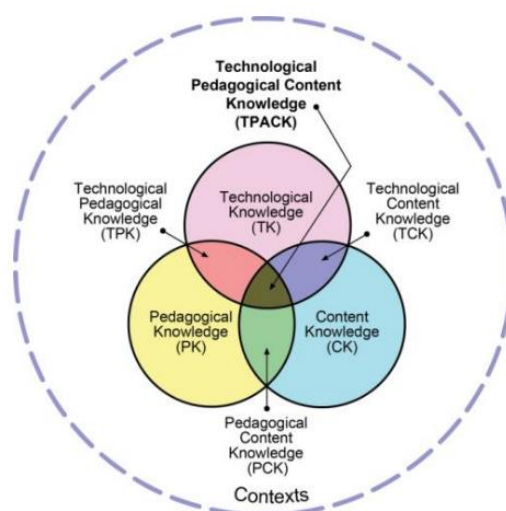
informasi yang diperoleh di internet dengan kehidupan nyata yang tidak terhubung dengan jaringan.

Perkembangan zaman abad ke 21 memunculkan paradigma baru dimana paradigma pendidikan abad ke 21 memfokuskan pada pengembangan dan penguasaan kemampuan teknologi dalam pembelajaran. Jika penguasaan teknologi guru semakin baik maka guru dapat menerapkannya dalam proses pembelajaran dengan tujuan meningkatkan mutu dari pendidikan. Bagi guru pengembangan kemampuan penggunaan teknologi dalam pendidikan merupakan bagian dari adaptasi dengan perkembangan zaman yang ada. Sebagai guru yang profesional maka guru harus mengembangkan kompetensi dirinya sesuai perkembangan zaman. Oleh karena itu, kemampuan guru tidak semata-mata hanya mengembangkan kemampuan pedagogik ataupun konten saja dalam pembelajaran, melainkan diperlukan pemahaman mengenai teknologi agar pembelajaran sesuai dengan perkembangan zaman abad 21 (Nurdiana, 2016).

Beberapa hasil penelitian menunjukkan hubungan antara penggunaan teknologi dalam pembelajaran dan kepercayaan mengenai teknologi. Guru yang menerapkan teknologi dalam pembelajaran memiliki kepercayaan tentang teknologi. Pengetahuan dan kepercayaan guru terhadap pembelajaran dengan teknologi menentukan sejauh mana teknologi digunakan dalam pembelajaran (Herring, Koehler, & Mishra, 2016). Oleh karena itu guru perlu menguasai pengetahuan tentang teknologi.

Mengajar yang baik dengan teknologi setidaknya memerlukan tiga komponen yaitu *Pedagogical Knowledge* (PK), *Content Knowledge* (CK), dan *Technological Knowledge* (TK) serta hubungan antar komponen tersebut bukan

sebagai bagian yang berdiri sendiri. Ketiganya saling berhubungan membentuk *Pedagogical Content Knowledge* (PCK), *Tecnological Pedagogical Knowledge* (TPK), *Technological Content Knowledge* (TCK), dan *Technological Pedagogical and Content Knowledge* (TPACK). Lebih lanjut Koehler menjelaskan bahwa TPACK merepresentasikan kumpulan pengetahuan yang diperlukan guru untuk mengajar secara efektif dengan teknologi. Teknologi yang dimaksud dalam TPACK adalah penggunaan teknologi informasi sesuai dengan yang diusulkan *Committee of Information Technology Literacy of the National Research Council* (NRC). Berikut ini adalah gambar kerangka kerja TPACK:



Gambar 2.4. Kerangka Kerja TPACK (Koehler & Mishra, 2016)

Secara lengkap kerangka dasar TPACK terdiri dari:

- a. *Pedagogical Knowledge* (PK) merupakan pengetahuan tentang proses, praktikum dan metode pembelajaran.
- b. *Content Knowledge* (CK) adalah pengetahuan tentang materi pelajaran yang berupa pengetahuan, fakta, konsep, teori, dan prosedur bidang ilmu tertentu

- c. *Technological Knowledge* (TK) adalah pengetahuan tentang teknologi yang standar seperti buku, kapur, dan papan tulis dan teknologi yang modern seperti internet dan video digital.
- d. *Pedagogical Content Knowledge* (PCK) yang digagas oleh Shulman. Pengetahuan ini berkaitan dengan representasi dan perumusan konsep, teknik pedagogik, dan pengetahuan tentang konsep yang mudah dan sulit dalam pembelajaran.
- e. *Technological Pedagogical Knowledge* (TPK) adalah pengetahuan tentang teknologi yang digunakan dalam kegiatan belajar mengajar.
- f. *Technological Content Knowledge* (TCK) adalah pengetahuan dalam menggunakan teknologi untuk menyajikan materi bologi tertentu.
- g. *Technological Pedagogical and Content Knowledge* (TPACK) adalah pengetahuan tentang integrasi ketiga komponen (pedagogik, konten, dan teknologi) dalam pembelajaran. (Koehler & Mishra, 2006: 1026-1028).

Berdasarkan teori di atas dapat disimpulkan bahwa literasi digital adalah kemampuan individu untuk mengakses, mencari, memahami, mengevaluasi, dan mengelola informasi yang berasal dari berbagai sumber digital secara kritis, etis, dan bertanggung jawab, serta mampu menyusun pengetahuan baru dan menggunakannya secara efektif dalam kehidupan sehari-hari, dan pembelajaran. Dapat dilihat dari Indikator: (1) pencarian di internet (*internet searching*), (2) Evaluasi konten informasi (*content evaluation*), (3) Penyusunan pengetahuan (*knowledge assembly*).

2.2 Penelitian Terdahulu

- 1) Penelitian Sari dan Rahman (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan motivasi dan tanggung jawab guru dalam melaksanakan pembelajaran.
- 2) Penelitian Purwanto (2020) menemukan bahwa budaya sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Budaya sekolah yang kondusif mendorong terciptanya disiplin kerja dan kerja sama yang baik antar guru.
- 3) Penelitian Cetindamar dan Abedin (2020) menyimpulkan bahwa literasi digital berperan penting dalam meningkatkan kinerja pendidik, khususnya dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran dan inovasi metode mengajar.
- 4) Penelitian Handayani (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, dan literasi digital secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi faktor manajerial, lingkungan kerja, dan kemampuan digital menjadi determinan utama kinerja guru di era digital.
- 5) penelitian Warti, Hartinah, dan Agung (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang mampu membangun budaya sekolah yang positif dan disiplin berdampak pada peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan. Budaya sekolah yang kuat mendorong guru untuk bekerja lebih optimal dan profesional.

2.3 Kerangka Konseptual

2.3.1 Pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja Guru

Kepemimpinan kepala sekolah menumbuhkan pemikiran guru-guru baik secara individu, maupun kelompok di dalam organisasi sekolah untuk bekerja lebih tinggi. Kepala sekolah adalah ujung tombak kemajuan suatu sekolah. Kepala sekolah yang satu dengan kepala sekolah yang lainnya tentu saja memiliki sifat dan karakteristik yang berbeda pula, sehingga mempengaruhi bagaimana kepemimpinannya. Adakalanya ada kepemimpinan kepala sekolah yang disukai oleh guru, dan sebaliknya ada pula kepemimpinan kepala sekolah yang tidak disukai oleh guru. Hal tersebut tergantung bagaimana setiap guru memandang kepala sekolah dari segi yang berbeda-beda pula. Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru.

Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja tidak berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan kompensasi, dipengaruhi oleh ketrampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Dengan kata lain kinerja ditentukan oleh kemampuan, keinginan dan lingkungan.

Pada sumber yang ditemukan, kinerja guru merupakan indikator yang ditentukan oleh lingkungan. Dimana lingkungan ini sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah, sehingga kepemimpinan memiliki

pengaruh dalam membentuk kinerja guru yang baik melalui menumbuhkan pemikiran guru untuk merasa nyaman dengan lingkungan kerjanya. Berdasarkan uraian di atas, diduga bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru.

2.3.2 Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru

Budaya sekolah adalah perilaku keseharian seluruh civitas sekolah dalam melaksanakan tugas-tugasnya untuk bertindak sesuai peraturan yang ditetapkan sekolah. Kinerja adalah tindakan yang dilakukan sekolah dalam rangka mewujudkan lingkungan belajar yang dapat mendorong tumbuh kembang anak dengan rasa aman, layak, dan menyenangkan dalam mengembangkan potensi dirinya dengan baik. Peningkatan budaya sekolah sebagai upaya memperbaiki kinerja dapat dilakukan dengan: inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detil, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemantapan.

Budaya sekolah terlihat dari orientasi orang yang terlibat di sekolah. Budaya sekolah sudah pasti melibat setiap orang yang ada di sekolah, baik pimpinan, guru, pegawai, dan anak didik. Perubahan sikap seseorang sebagai bagian dari budaya sekolah menjadi tujuan akhir program sekolah. Seseorang yang menjadi bagian sekolah, harus dapat berubah menjadi lebih baik sesuai tuntutan budaya yang ada di sekolah. Semakin baik perubahan sikap orang-orang yang ada di sekolah, maka semakin baik peningkatan budaya di sekolah. Setiap orang harus menunjukkan sikap baik dalam setiap pekerjaannya di sekolah. Sebagai contoh, seorang guru harus dapat menunjukkan sebagai sosok panutan bagi anak didik ketika mengajar di dalam kelas dan di luar kelas.

Budaya sekolah terlihat dari orientasi tim kerja di sekolah. Budaya sekolah harus dibangun secara bersama-sama (tim). Tidak mungkin terwujud budaya sekolah yang baik bila guru bekerja seorang diri tanpa dukungan pimpinan dan pegawai di sekolah. Seluruh civitas sekolah harus bekerja secara tim dalam upaya meningkatkan budaya sekolah yang baik di sekolah. Untuk itu, kepala sekolah dalam rapat kerja awal tahun ajaran baru harus duduk bersama dengan guru, pegawai, dan orangtua anak didik dalam merancang program sekolah yang bertujuan meningkatkan budaya sekolah ke arah yang lebih baik lagi. Perencanaan tidak hanya pada penataan lingkungan sekolah tetapi juga bagaimana bentuk pembelajaran yang harus terlaksana di sekolah, sebagai upaya mendukung pembelajaran terbaik bagi anak didik.

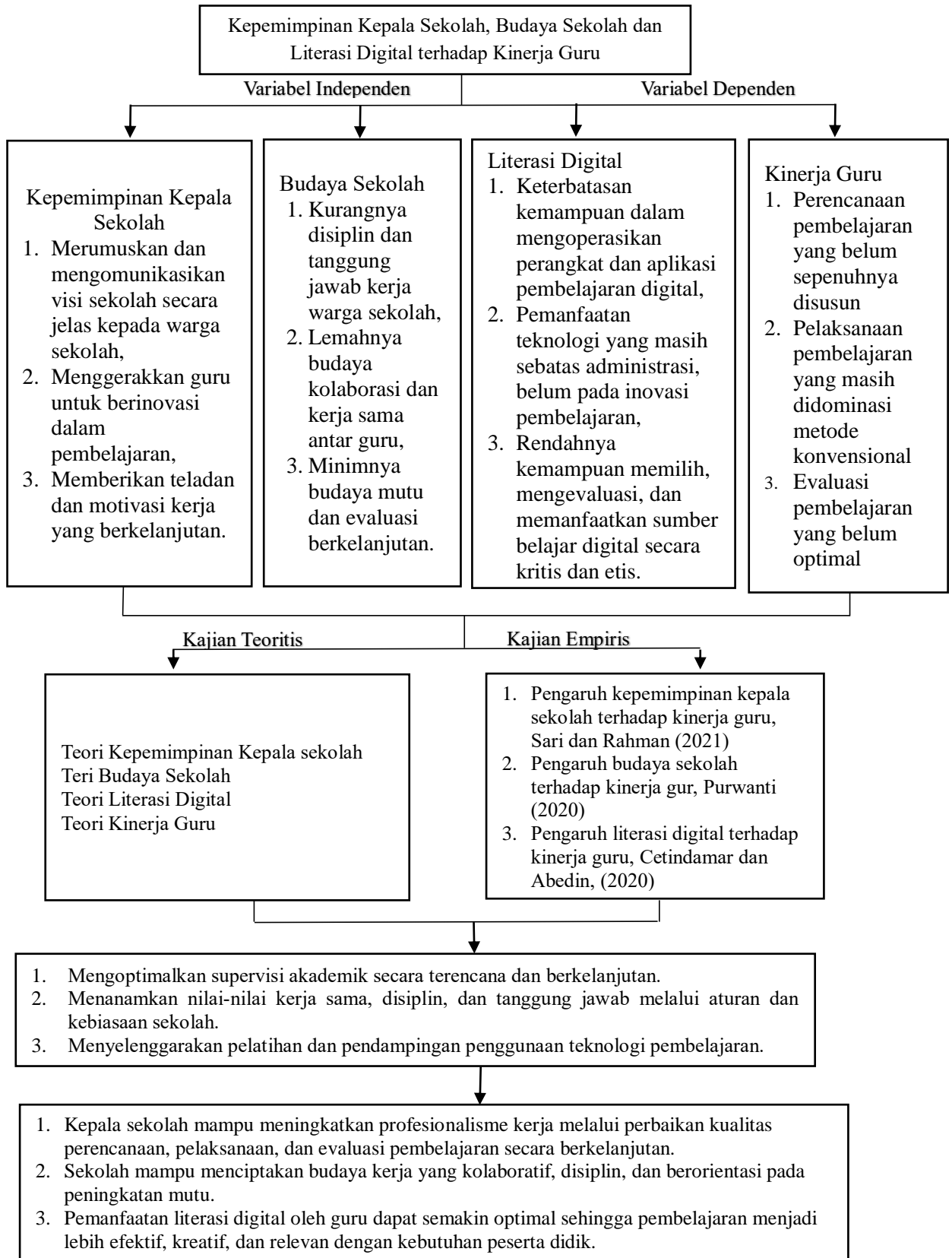
Budaya sekolah terlihat dari kemantapan program sekolah. Program sekolah yang sudah ditetapkan kepala sekolah untuk dilaksanakan menjadi tugas setiap civitas sekolah untuk terlibat di dalamnya. Kesesuaian program sekolah dengan kebutuhan peningkatan budaya sekolah yang lebih baik menjadi prioritas dalam membuat langkah-langkah pencapaiannya. Semakin jelas langkah-langkah pencapaian tujuan peningkatan budaya sekolah akan mempermudah civitas sekolah dalam pelaksanaannya. Dengan kata lain, kepala sekolah harus memberikan arahan dan langkah yang dapat dilaksanakan setiap orang di sekolah untuk terlibat sepenuhnya dalam upaya peningkatan budaya sekolah yang lebih baik lagi. Berdasarkan pemikiran ini dapat diduga bahwa budaya sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru, artinya apabila budaya sekolah tinggi maka kinerja guru semakin baik.

2.3.3 Pengaruh Literasi Digital terhadap Kinerja Guru

Pengayaan literasi digital yaitu mampu memahami dan menggunakan berbagai media komunikasi untuk menyampaikan beragam gagasan dan melaksanakan aktivitas kolaborasi serta interaksi dengan beragam pihak. Pengaruh penerapan literasi digital yang penulis maksud yaitu penerapan literasi digital adalah mempraktekkan secara nyata pengajaran literasi digital di sekolah. Teknologi yang terus berkembang menjadikan pembelajaran dengan teknologi harus dilakukan oleh guru.

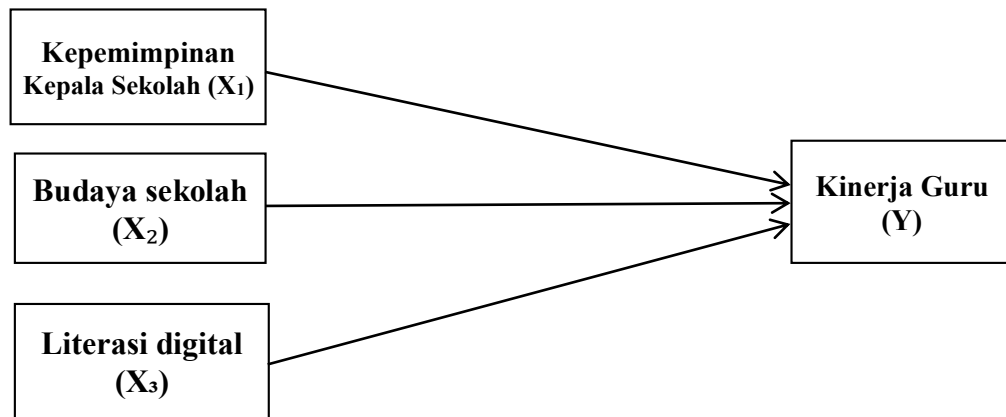
Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja tidak berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan kompensasi, dipengaruhi oleh ketrampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Oleh karena itu agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan dan mengetahui pekerjaannya serta dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan. Pada sumber yang ditemukan, literasi digital merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Dimana melalui pemanfaatan literasi digital akan meningkatkan semangat guru untuk melakukan tugasnya.

Berdasarkan kerangka teoritis yang telah diuraikan di atas, dapat dibuat kerangka berpikir penelitian ini dapat digambarkan sebagaimana Gambar 2.5 berikut.



Gambar 2.5 Kerangka Berpikir

2.3 Hipotesis Penelitian



Gambar 2.6. Paradigma Penelitian

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap budaya sekolah pada SMK Negeri di Rantau Utara
2. Terdapat pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru di SMK Negeri di Rantau Utara
3. Terdapat pengaruh literasi digital terhadap kinerja guru di SMK Negeri di Rantau Utara