

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

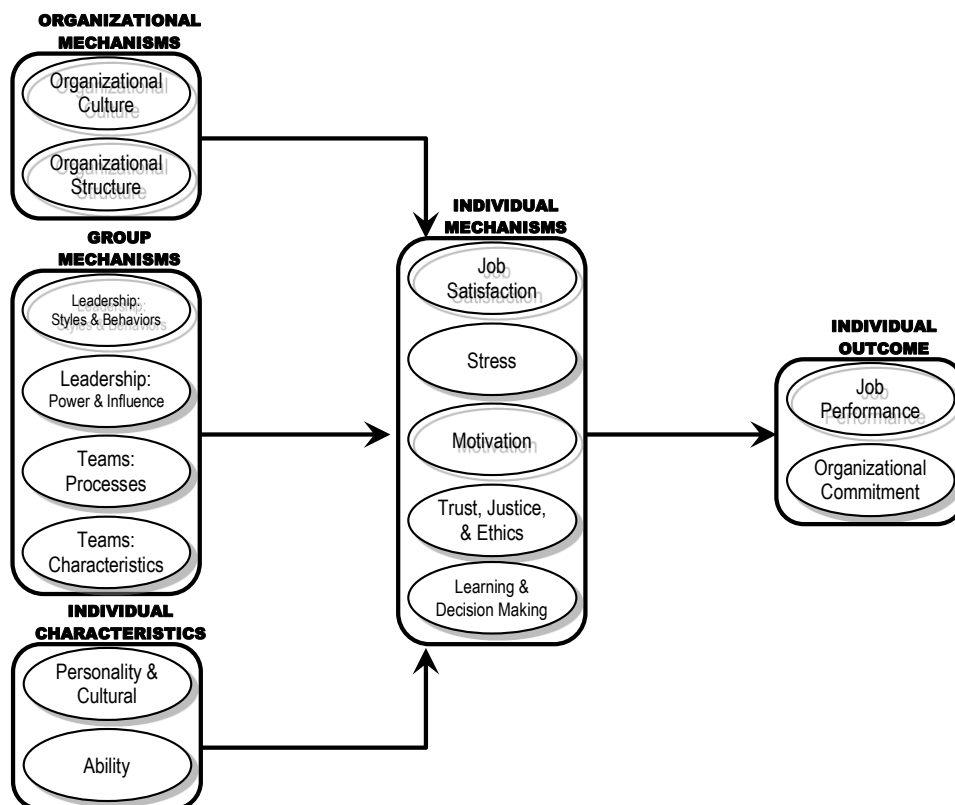
2.1. Kerangka Teoretis

2.1.1. Efektivitas Pembelajaran

Unsur yang dominan dalam pelaksanaan proses pembelajaran di kelas meliputi guru, siswa, dan bahan ajar. Ketiga unsur tersebut saling berkaitan dan mempengaruhi serta saling menunjang satu dengan yang lainnya. Guru adalah komponen yang sangat menentukan dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Oleh karena itu keberhasilan suatu pelaksanaan proses pembelajaran sangat ditentukan oleh kualitas atau kemampuan guru. Guru yang kompeten lebih mampu menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan lebih mampu mengelola proses belajar mengajar, sehingga hasil belajar siswa berada pada tingkat yang optimal.

Menurut Dick dan Reiser dikutip Pratama dan Lestari (2024) bahwa pembelajaran efektif adalah suatu pembelajaran yang memungkinkan siswa untuk belajar keterampilan spesifik, ilmu pengetahuan, dan sikap serta yang membuat siswa senang. Mulyasa (2021) menyebutkan semakin besar kontribusi keluaran yang dihasilkan terhadap nilai pencapaian sasaran tersebut, maka dapat dikatakan semakin efektif pula unit tersebut. Pengertian keefektifan di atas berorientasi kepada hasil yang dicapai (kinerja guru). Dengan demikian, efektivitas dapat diartikan sebagai kinerja guru dalam pencapaian hasil pada proses belajar mengajar di kelas. Susanto (2025) mengungkapkan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan seseorang.

Dalam kajian teori Colquitt (2009) dipaparkan bahwa secara umum kinerja (*job performance*) dipengaruhi oleh empat komponen yaitu mekanisme individual, karakteristik individu, mekanisme kelompok, dan mekanisme organisasi, sebagaimana Gambar 2.1 berikut.



Gambar 2.1. Diagram Kinerja

Dari Gambar 2.1 di atas jelas terlihat bahwa kinerja (*job performance*) dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi kerja. Collquit (2015) menyatakan keefektifan dapat dilihat melalui dua aspek, yaitu: (1) mengajar guru, dimana menyangkut sejauhmana kegiatan belajar mengajar yang direncanakan terlaksana; dan (2) belajar siswa, yang menyangkut sejauhmana tujuan pelajaran yang diinginkan tercapai melalui kegiatan belajar mengajar.

Suryosubroto (2022) mengemukakan: “efektivitas mengajar dalam proses interaksi belajar mengajar yang baik adalah segala daya upaya guru untuk membantu siswa-siswa agar bisa belajar dengan baik”. Glatthorn dan Fox (Kuswana, 2022) mengemukakan bahwa kontribusi yang tinggi terhadap keefektifan pembelajaran meliputi: (1) persiapan dan prosedur pelajaran; (2) manajemen kelas; (3) penguasaan mata pelajaran yang diajarkan; dan (4) kepribadian.

Upaya yang dapat dilakukan guru dalam meningkatkan keefektifan pembelajaran, seperti penggunaan pendekatan siswa dalam perencanaan pembelajaran model Dick & Carey dikutip Sutikno (2020) yang terdiri dari sepuluh langkah, yakni: (1) identifikasi tujuan pembelajaran dengan analisis kebutuhan; (2) analisis pembelajaran; (3) identifikasi kemampuan awal dan karakteristik siswa; (4) perumusan tujuan pembelajaran khusus; (5) pengembangan tes acuan patokan; (6) pengembangan strategi pembelajaran; (7) pengembangan dan pemilihan materi pembelajaran; (8) perancangan dan penyelenggaraan evaluasi formatif; (9) revisi; dan (10) rancangan dan penyelenggaraan evaluasi sumatif.

Menurut Deviyanti (2024), agar pelaksanaan pengajaran/ pembelajaran efektif, perlu memperhatikan: (1) konsistensi kegiatan belajar mengajar dengan kurikulum dilihat dari aspek-aspek (tujuan pengajaran, bahan pengajaran yang diberikan, alat pengajaran yang digunakan, strategi evaluasi/ penilaian yang digunakan; dan (2) keterlaksanaan proses belajar mengajar. Sedangkan Moore (2015) menjelaskan enam langkah yang berkesinambungan dalam suatu model pembelajaran yang efektif, yaitu: (1) memahami situasi dalam belajar; (2)

merencanakan pelajaran; (3) merencanakan tugas-tugas; (4) melaksanakan kegiatan belajar; (5) mengevaluasi kegiatan belajar; dan (6) menindaklanjuti.

Atiqoh, dkk (2005) mengemukakan beberapa upaya yang dapat dilakukan guru dalam mengefektifkan pembelajaran, secara garis besar mencakup tiga tahap, yaitu: (1) persiapan atau perencanaan; (2) pelaksanaan; dan (3) penilaian/evaluasi. Secara luas ketiga tahap pembelajaran diuraikan sebagai berikut:

1) Merencanakan pembelajaran

Perencanaan pembelajaran memerlukan pemikiran yang sangat matang, karena berperan sebagai acuan bagi guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran agar lebih terarah dan berjalan efisien dan efektif. Perencanaan pembelajaran hendaknya bersifat luwes dan memberikan kemungkinan yang luas bagi guru untuk menyesuaikan dengan respon siswa dalam proses pembelajaran sesungguhnya. Seorang guru sebelum mengajar hendaknya merencanakan program pengajaran dan membuat persiapan pengajaran yang hendak diberikan. Sagala (2018) menyatakan:

Perencanaan pembelajaran dapat diartikan sebagai proses penyusunan materi pelajaran, penggunaan media pengajaran, penggunaan pendekatan atau metode pengajaran, dalam suatu alokasi waktu yang dilaksanakan pada masa satu semester yang akan datang untuk mencapai tujuan yang ditentukan.

Dalam membuat perencanaan pembelajaran seorang guru harus mempertimbangkan siapa yang menerima penjelasan tersebut, bagaimana kemampuannya, dan pengetahuan dasar yang telah dimilikinya (Mulyasa, 2021). Uno (2018) mengemukakan kegiatan memilih, menetapkan, dan mengembangkan metode untuk mencapai hasil pembelajaran yang diinginkan.

2) Pelaksanaan pembelajaran

Pelaksanaan proses belajar mengajar atau pembelajaran adalah terjadinya interaksi guru dengan siswa dalam rangka menyampaikan bahan pelajaran kepada siswa untuk mencapai tujuan pengajaran (Suryosubroto, 2022). Sedangkan Mulyasa (2021) mengemukakan pelaksanaan pembelajaran merupakan langkah merealisasikan konsep pembelajaran dalam bentuk perbuatan. Pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan secara berkesinambungan meliputi: tahap persiapan, penyajian, aplikasi, dan penilaian.

Dalam proses pembelajaran guru bukanlah hanya berperan sebagai model atau teladan bagi siswa yang diajarnya, tetapi juga sebagai pengelola pembelajaran (*manager of learning*). Dengan demikian, efektivitas proses pembelajaran terletak di pundak guru. Oleh karenanya, keberhasilan suatu proses pembelajaran sangat ditentukan oleh kualitas atau kemampuan guru (Sanjaya, 2018).

3) Penilaian/ evaluasi pembelajaran

Evaluasi atau penilaian merupakan aspek pembelajaran yang paling kompleks, karena melibatkan banyak latar belakang dan hubungan, serta variabel lain yang mempunyai arti apabila berhubungan dengan konteks yang hampir tidak mungkin dapat dipisahkan dengan setiap segi penilaian. Tidak ada pembelajaran tanpa penilaian, karena penilaian merupakan proses menetapkan tingkat pencapaian tujuan pembelajaran oleh siswa (Mulyasa, 2021).

Sedangkan Hamalik (2019) menyatakan:

Evaluasi hasil belajar adalah keseluruhan kegiatan pengukuran (pengukuran data dan informasi), pengolahan, penafsiran dan

pertimbangan untuk membuat keputusan tentang tingkat hasil belajar yang dicapai oleh siswa setelah melakukan kegiatan belajar dalam upaya mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.

Tujuan utama melakukan evaluasi dalam proses belajar mengajar adalah untuk mendapatkan informasi yang akurat mengenai tingkat pencapaian tujuan pembelajaran oleh siswa sehingga dapat diupayakan tindak lanjutnya (Sutikno, 2019). Sedangkan Aqib dan Rohmanto (2017) mengemukakan: kegiatan untuk mengetahui apakah suatu program telah berhasil dan efisien atau tidak. Sagala (2018) mengemukakan dengan evaluasi diperoleh balikan atau *feedback* yang dipakai untuk memperbaiki dan merevisi bahan atau metode pengajaran, atau untuk menyesuaikan bahan dengan perkembangan ilmu pengetahuan.

Stronge (2023) mengatakan kompetensi guru efektif meliputi: karakteristik-karakteristik guru sebagai individu, persiapan guru, manajemen proses belajar dan cara guru merencanakan mengajar, dan memonitor kemajuan siswa. Guru efektif adalah guru yang mepedulikan para siswanya dan kepedulian itu ditunjukkan sedemikian rupa sehingga siswa menyadari hal tersebut. Beberapa studi, yang mengeksplorasi apa yang menjadikan guru efektif, menunjukkan pentingnya kepedulian menurut para guru dan para siswa, juga para supervisor yang menilai guru-guru memprioritaskan cara para guru menampilkan pada para siswa bahwa mereka peduli dan suportif (Stronge, 2023).

Guru-guru efektif mempraktikkan pendengaran terfokus dan simpatik, hingga menampilkan kepada para siswa bahwa mereka tidak hanya peduli dalam kelas, tetapi juga memedulikan kehidupan siswa secara umum (Stronge, 2023). Saat

mendengarkan, benar-benar memperhatikan dan memahami apa yang dikatakan para siswa. Guru seharusnya dapat berperan sebagai orang tua di sekolah. Guru-guru efektif yang peduli itu mengenal para siswa secara formal dan juga secara informal. Guru-guru yang peduli, yang mengenal para siswanya, membentuk hubungan-hubungan yang meningkatkan kualitas proses belajar (Peart dan Campbell dikutip Stronge, 2023).

Selain mempraktikkan kepedulian kepada siswa, guru efektif, secara konsisten memperhatikan pentingnya keadilan dan rasa hormat di semua jenjang pendidikan dari sekolah dasar hingga menengah atas (Stronge, 2023). Guruefektif memperlihatkan rasa keadilan kepada siswanya terkait latar belakang suku, agama, ras, golongan, gender yang berbeda. Guru tidak berpihak kepada kelompok manapun di dalam kelas, tetapi guru efektif hadir sebagai sosok yang dapat mengayomi semua siswa.

Harus diakui di dalam kelas telah terjadi interaksi secara akademis antara guru dan siswa, namun demikian guru efektif menggunakan suatu keragaman luas strategi untuk berinteraksi dengan para siswa. Interaksi sosial dan interaksi-interaksi yang memberikan kepada guru suatu kesempatan untuk memperlihatkan kepedulian, keadilan, dan rasa hormat telah terbukti merupakan elemen penting dari efektivitas guru dalam mengajar (Stronge, 2023).

Hal lain yang sangat penting menjadi guru efektif adalah evaluasi diri dan pengkritikan diri sebagai alat memperbaiki diri. Guru-guru reflektif menggambarkan dirinya sebagai para siswa pembelajaran (Stronge, 2023). Guru yang selalu berusaha meningkatkan kompetensinya, tentu harus mau melakukan

refleksi terhadap apa yang sudah dilakukan dan tindakan apa yang perlu diperbaiki ke depan. Tindakan refleksi membutuhkan pertanyaan-pertanyaan bijaksana yang dihasilkan penelitian, sehingga dapat membimbing para guru merefleksikan praktiknya (Stronge, 2023). Perlu diketahui, bahwa prasyarat guru efektif, apabila guru yang bersangkutan telah memenuhi standar kualifikasi akademik.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan efektivitas pembelajaran adalah suatu keadaan yang menunjukkan sejauhmana proses pembelajaran guru di kelas dengan situasi tertentu dalam usahanya mencapai tujuan-tujuan instruksional tertentu. Indikator efektivitas pembelajaran dalam penelitian terdiri dari: kemampuan menyusun rencana pembelajaran, kemampuan melaksanakan pembelajaran, dan kemampuan menilai hasil belajar siswa.

2.1.2. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan merupakan salah satu bagian dari manajemen (Nasution, 2005). Lebih lanjut Siagian (2022) mengemukakan kepemimpinan memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritikal dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja, baik pada tingkat individual, pada tingkat kelompok, dan pada tingkat organisasi. Secara bahasa, makna kepemimpinan itu adalah kekuatan atau kualitas seseorang pemimpin dalam mengarahkan apa yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan. Seperti halnya manajemen, kepemimpinan atau leadership telah didefinisikan oleh banyak para ahli antaranya adalah Stoner dikutip Handoko (2020) mengemukakan kepemimpinan manajerial dapat didefinisikan sebagai suatu proses mengarahkan pemberian pengaruh pada

kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan dengan tugasnya. Sebagaimana Gambar 2.2 berikut.



Berdasarkan gambar 2.2 diatas tupoksi kepala sekolah mengacu pada Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang standar pengelolaan sekolah, meliputi (1) perencanaan program, (2) pelaksanaan rencana kerja, (3) pengawasan dan evaluasi, (4) kepemimpinan sekolah, (5) sistem informasi sekolah. Selanjut Handoko (2020) menyatakan beberapa pendekatan kepemimpinan yang diklasifikasikan sebagai pendekatan-pendekatan kesifatan, perilaku, dan situasional, yaitu:

- 1) Pendekatan pertama memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat yang tampak. Pendekatan kedua bermaksud mengidentifikasi perilaku-perilaku (*behaviours*) pribadi yang berhubungan dengan kepemimpinan yang efektif.

- 2) Pendekatan kedua pendekatan ini mempunyai anggapan bahwa seorang individu yang memiliki sifat-sifat tertentu atau berperilaku-perilaku tertentu muncul sebagai pemimpin dalam situasi kelompok apapun dimana ia berada.
- 3) Pendekatan ketiga yaitu pandangan situasional tentang kepemimpinan. Pandangan ini menganggap bahwa kondisi yang menentukan efektivitas kepemimpinan bervariasi dengan situasi yakni tugas-tugas yang dilakukan, keterampilan dan pengharapan bawahan, lingkungan organisasi, pengalaman masa lalu pemimpin dan bawahan dan sebagainya. Pandangan ini telah menimbulkan pendekatan *contingency* pada kepemimpinan yang bermaksud untuk menetapkan faktor-faktor situasional yang menentukan seberapa besar efektivitas situasi gaya kepemimpinan tertentu.

Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan menuju sekolah dan pendidikan secara luas. Sebagai pengelola institusi satuan pendidikan, kepala sekolah dituntut untuk selalu meningkatkan efektivitas kinerjanya. Untuk mencapai mutu sekolah yang efektif, kepala sekolah dan seluruh *stakeholders* harus bahu membahu kerjasama dengan penuh kekompakan dalam segala hal.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mengetahui tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Secara garis besar, ruang lingkup tugas kepala sekolah dapat diklasifikasikan ke dalam dua aspek pokok, yaitu pekerjaan di bidang administrasi sekolah dan pekerjaan yang berkenaan dengan pembinaan profesional kependidikan. Untuk melaksanakan tugas tersebut dengan

sebaik-baiknya, ada tiga jenis keterampilan pokok yang harus dimiliki kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yaitu: keterampilan teknis (*technical skill*), keterampilan berkomunikasi (*human relations skill*) dan keterampilan konseptual (*conceptual skill*).

Menurut persepsi banyak guru, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah terutama dilandasi oleh kemampuannya dalam memimpin. Kunci bagi kelancaran kerja kepala sekolah terletak pada stabilitas dan emosi dan rasa percaya diri. Hal ini merupakan landasan psikologis untuk memperlakukan stafnya secara adil, memberikan keteladanan dalam bersikap, bertingkah laku dan melaksanakan tugas. Dalam konteks ini, kepala sekolah dituntut untuk menampilkan kemampuannya membina kerjasama dengan seluruh personel dalam iklim kerja terbuka yang bersifat kemitraan, serta meningkatkan partisipasi aktif dari orang tua siswa. Dengan demikian, kepala sekolah bisa mendapatkan dukungan penuh setiap program kerjanya. Keterlibatan kepala sekolah dalam proses pembelajaran siswa lebih banyak dilakukan secara tidak langsung, yaitu melalui pembinaan terhadap para guru dan upaya penyediaan sarana belajar yang diperlukan.

Secara umum, karakteristik kepala sekolah tangguh dapat dituliskan sebagai berikut (Slamet, 2020):

- 1) Memiliki wawasan jauh kedepan (visi) dan tahu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar tentang cara yang akan ditempuh (strategi),
- 2) Memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyeraskan seluruh sumberdaya terbatas yang ada untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan sekolah (yang umumnya tak terbatas),

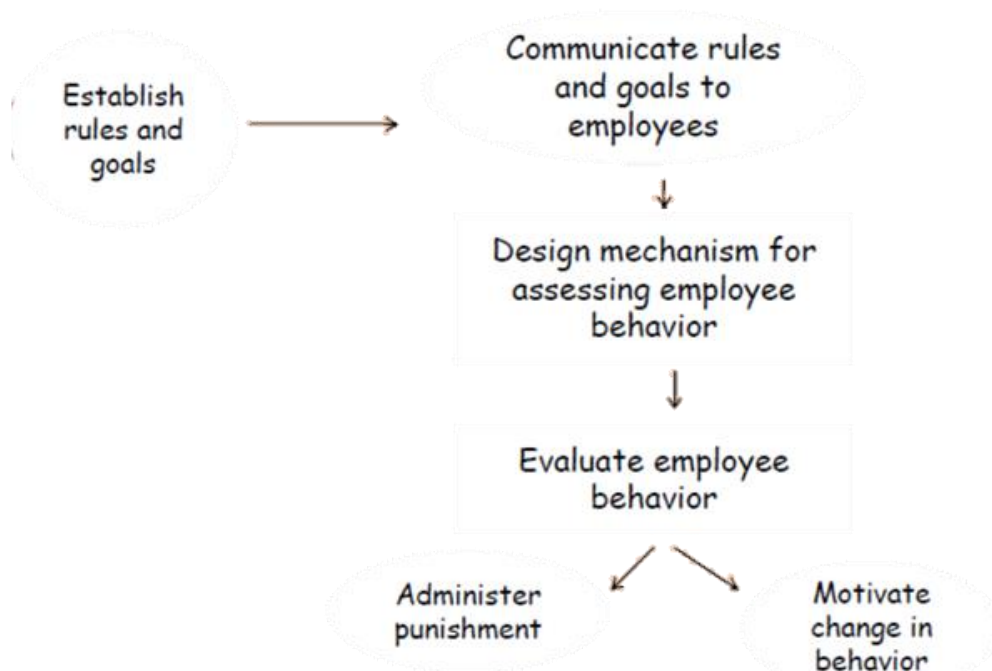
- 3) Memiliki kemampuan mengambil keputusan dengan terampil (cepat, tepat, cekat, dan akurat),
- 4) Memiliki kemampuan memobilisasi sumberdaya yang ada untuk mencapai tujuan dan yang mampu menggugah pengikutnya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan sekolahnya,
- 5) Memiliki toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang dan tidak mencari orang-orang yang mirip dengannya, akan tetapi sama sekali tidak toleran terhadap orang-orang yang meremehkan kualitas, prestasi, standar, dan nilai-nilai, dan
- 6) Memiliki kemampuan memerangi musuh-musuh kepala sekolah, yaitu ketidakpedulian, kecurigaan, tidak membuat keputusan, mediokrasi, imitasi, arogansi, pemborosan, kaku, dan bermuka dua dalam bersikap dan bertindak.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan kepemimpinan kepala sekolah adalah tindakan kepala sekolah selaku pemimpin di sekolah dalam mengambil kebijakan untuk pencapaian tujuan sekolah. Indikator kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian terdiri dari: keterampilan teknis, keterampilan berkomunikasi, dan keterampilan konseptual.

2.1.3. Disiplin Kerja

Disiplin merupakan fungsi yang operatif dari MSDM (manajemen sumber daya manusia) yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Dengan disiplin pegawai yang kurang baik maka sangat berpengaruh bagi organisasi atau perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal.

Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Sehingga dapat mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Oleh karena itu para manajer diharapkan selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin kerja yang baik. Sebagaimana Gambar 2.3 berikut.



Gambar 2.3 Disiplin Kerja Guru

Berdasarkan gambar 2.3 diatas proses disiplin guru melibatkan aspek-aspek seperti: melibatkan guru dalam penetapan aturan, mengkomunikasikan aturan kepada guru, merancang mekanisme untuk penilaian perilaku, mengevaluasi perilaku, memberikan sanksi atau motivasi perubahan perilaku.

Disiplin menurut pendapat Handoko (2020) adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standart-standart organisasional. Disiplin kerja pada hakekatnya adalah menumbuhkan kesadaran bagi para pekerjanya untuk melakukan tugas yang telah dibebankan, dimana pembentukannya tidak timbul dengan sendirinya melainkan harus dibentuk melalui pendidikan formal maupun nonformal serta motivasi yang ada pada setiap pegawai harus dikembangkan dengan baik.

Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Menurut Malayu (2019) Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Jadi seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya baik secara sukarela maupun karena terpaksa. Kedisiplinan diartikan jika pegawai selalu datang dan pulang dengan tepat waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin kerja merupakan kebijaksanaan yang menuju kearah rasa tanggung jawab dan kewajiban bagi pegawai untuk mentaati peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan ditempat pegawai itu bekerja. Adapun indikatornya adalah: (1) selalu hadir tepat waktu; (2) selalu mengutamakan presentasi kehadiran; (3) selalu mentaati ketentuan jam kerja; (4) selalu menggunakan jam kerja dengan efektif dan efisien; (5) memiliki ketrampilan kerja di bidang tugasnya; (6) memiliki semangat kerja yang tinggi; (7) memiliki sikap dan kepribadian yang baik dengan

menunjukkan keteladanan dalam melaksanakan tugas; dan (8) selalu kreatif dan inovatif dalam bekerja.

Dalam setiap perusahaan, yang diinginkan pastilah jenis disiplin yang pertama yakni yang datang karena adanya kesadaran dan keinsyafan. Akan tetapi kenyataan selalu menunjukkan bahwa disiplin itu lebih banyak disebabkan adanya semacam paksaan dari luar. Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional.

Menurut Handoko (2020) Ada dua tipe kegiatan pendisiplinan Kegiatan pendisiplinan itu terdiri dari: (1) *Disiplin Preventif*. Disiplin preventif merupakan kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standart dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri di antara para pegawai. Dengan cara ini para pegawai menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena di paksa manajemen. Untuk memungkinkan iklim yang penuh disiplin tanpa paksaan tersebut perlu kiranya standart itu sendiri bagi setiap pegawai. (2) *Disiplin korektif*. Disiplin korektif ini merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang telah terjadi terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini dapat berupa suatu hukuman atau tindakan pendisiplinan (*disiplin action*) yang wujudnya dapat berupa peringatan-peringatan atau berupa skoring. Sasaran-sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya positif, bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan pegawai yang berbuat salah.

Dengan adanya tata tertib yang telah ditetapkan, tidak dengan sendirinya para pegawai mau mentaatinya maka perlu bagi pihak-pihak perusahaan mengkondisikan pegawainya dengan tata tertib perusahaan untuk mengkondisikan perusahaan agar bersifat disiplin maka dikemukakan prinsip-prinsip berikut:

(1) Pendisiplinan dilakukan secara pribadi. Pendisiplinan ini dilakukan dengan menghindari menegur kesalahan dihadapan orang banyak. Karena kalau hal tersebut dilakukan menyebabkan pegawai yang bersangkutan malu dan tidak menutup kemungkinan sakit hati yang dapat menimbulkan rasa dendam akhirnya dapat melakukan tindakan balasan yang dapat merugikan perusahaan; (2) Pendisiplinan harus bersifat membangun. Selain menunjukkan kesalahan yang telah dilakukan oleh pegawai, haruslah diikuti dengan petunjuk cara pemecahannya sehingga pegawai tidak merasa bingung dalam menghadapi kesalahan yang dilakukan; (3) Pendisiplinan dilakukan secara langsung dengan segera. Suatu tindakan dilakukan dengan segera setelah terbukti bahwa pegawai telah melakukan kesalahan. Jangan biarkan masalah menjadi kadaluarsa sehingga terlupakan oleh pegawai bersangkutan. Pendisiplinan yang dilakukan dengan segera selain pegawai cepat tahu kesalahannya sehingga dengan pula mengubah sikapnya. Juga akan meredam berkembangnya kesalahan tersebut; (4) Keadilan dan pendisiplinan sangatlah diperlukan. Dalam tindakan pendisiplinan hendaknya dilakukan secara adil tanpa pilih kasih. Siapapun yang telah melakukan kesalahan harus mendapat tindakan pendisiplinan secara adil, tanpa membedakan; (5) Pimpinan hendaknya tidak melakukan pendisiplinan sewaktu pegawai absen. Pendisiplinan hendaknya dilakukan dihadapan pegawai yang bersangkutan secara pribadi agar ia

tahu bahwa ia telah melakukan kesalahan. Karena percuma pendisiplinan yang dilakukan tanpa adanya pihak yang melakukan kesalahan; dan (6) Setelah pendisiplinan hendaknya wajar kembali. Sikap wajar hendaknya dilakukan pimpinan terhadap pegawai yang telah melakukan kesalahan tersebut. Hal yang demikian ini proses kerja dapat lancar kembali dan tidak kaku dalam bersikap.

Adapun disiplin kerja pegawai dapat dikatakan baik apabila memenuhi syarat sebagai berikut: (1) Para pegawai datang ke perusahaan tertib, tepat waktu dan teratur. Dengan datang perusahaan secara tertib, tepat waktu dan teratur maka disiplin kerja dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai, sesuai yang diharapkan perusahaan; (2) Berpakaian rapi. Berpakaian rapi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai karena dengan berpakaian rapi suasana kerja akan terasa nyaman dan rasa percaya diri dalam bekerja akan tinggi sehingga produktivitas kerja pegawai juga akan tinggi; (3) Mampu menggunakan perlengkapan pabrik dengan hati-hati dan apabila bekerja diperusahaan teliti dan hati-hati dalam menyelesaikan tugasnya. Sikap hati-hati dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki sikap disiplin kerja yang baik dan bertanggung jawab; (4) Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan. Dengan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan maka dapat menunjukkan bahwa pegawai memiliki disiplin kerja yang baik. Bagaimana juga dengan mematuhi segala peraturan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis maka berpengaruh terhadap disiplin kerjanya. Dengan disiplin yang tinggi maka diharapkan produktivitas kerjanya yang tinggi; (5) Memiliki tanggung jawab yang tinggi. Tanggung jawab sangat berpengaruh besar pada disiplin kerja. Dengan

bertanggung jawab terhadap segala tugasnya maka menunjukkan bahwa disiplin kerja pegawai tinggi sehingga diharapkan produktivitas kerjanya tinggi.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan disiplin kerja adalah suatu ketaatan pegawai terhadap suatu aturan atau ketentuan yang berlaku dalam suatu perusahaan atas dasar adanya kesadaran atau keinsyafan bukan adanya unsur paksaan. Indikator disiplin kerja dalam penelitian terdiri dari: aturan dan ketepatan waktu.

2.1.4. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian Haryanto (2020) menyatakan terdapat pengaruh budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi di kalangan dosen Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya kerja dengan komitmen organisasi. Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa budaya kerja yang baik mempengaruhi komitmen organisasi.

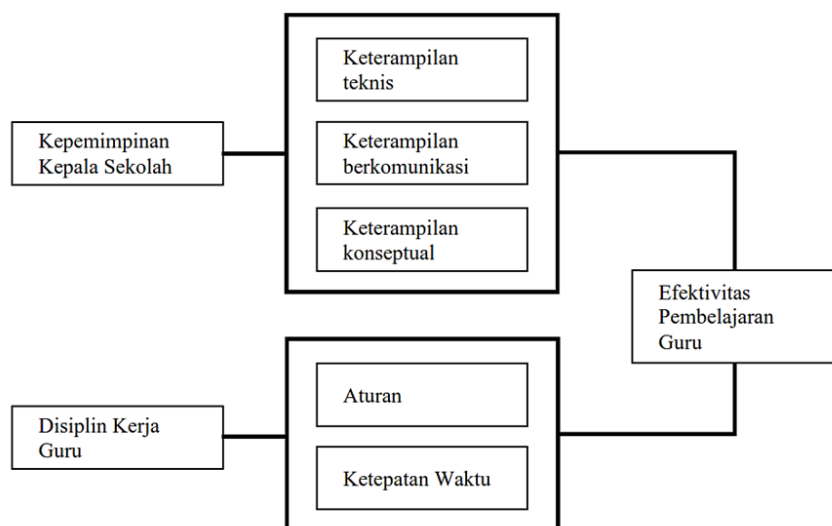
Hasil penelitian Koesmono (2022) mengemukakan terdapat pengaruh kepemimpinan dan tuntutan tugas terhadap komitmen organisasi dengan variabel moderasi motivasi perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya. Dari hasil penelitian diperoleh kepemimpinan direktur Rumah sakit memberikan pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi para perawat. Hal ini dapat menggambarkan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Hasil penelitian Budiar, dkk (2024) bahwa terdapat pengaruh variabel demografi, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap motivasi, kepuasan kerja,

dan komitmen organisasi. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini juga didukung Mukhyi dan Sunarti (2021) menyatakan terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen dalam lingkungan institusi pendidikan di kota Depok. Hubungan yang diberikan kepuasan kerja terhadap komitmen adalah sebesar 15,49%. Dengan demikian kepuasan kerja mempunyai hubungan dengan komitmen organisasi.

2.2. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir adalah landasan penelitian yang mengintegrasikan teori, observasi, fakta, dan kajian pustaka. Ini menjadi pijakan esensial saat merinci konsep-konsep penelitian. Sugiyono (2019) menyatakan kerangka berpikir adalah model konseptual yang menjadi landasan teori untuk menjelaskan hubungan variabel. Dalam penelitian ini kerangka berpikir sebagaimana Gambar 2.4 berikut.



Gambar 2.4 Kerangka Berpikir

Berdasarkan Gambar 2.4 dapat diuraikan secara lebih mendalam keterkaitan antara gaya kepemimpinan kepala seksi dan motivasi kerja pegawai dengan kinerja pegawai sebagai berikut.

2.2.1. Hubungan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Efektivitas Pembelajaran

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan tindakan kepala sekolah selaku pemimpin di sekolah dalam mengambil kebijakan untuk pencapaian tujuan sekolah. Sedangkan efektivitas pembelajaran merupakan suatu keadaan yang menunjukkan sejauhmana proses pembelajaran guru di kelas dengan situasi tertentu dalam usahanya mencapai tujuan-tujuan instruksional tertentu.

Kepala sekolah sebagai *leader* adalah pandangan guru terhadap kepemimpinan yang mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dan penuh semangat dan percaya diri para guru dan staf dalam melaksanakan tugas masing-masing. Artinya jika kepemimpinan kepala sekolah dapat memahami kondisi tenaga kependidikan, memberikan pendelegasian tugas serta menerima saran dan kritikan, dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran terhadap sekolahnya.

Seorang kepala sekolah yang dapat mengambil tindakan tegas dan tepat terhadap suatu permasalahan yang dihadapi guru, memberikan gambaran bagaimana jiwa kepemimpinannya. Seorang guru yang merasa tidak terima dengan keputusan kepala sekolah yang kurang tepat, sudah tentu membawa rasa ketidakpercayaan kepada kepala sekolah. Hal ini tentu saja memberikan rasa kekurangnyamanan dan kekecewaan pada guru, yang akhirnya dapat memberikan pengaruh yang kurang baik pada komitmen guru.

Dari uraian di atas dapat diduga bahwa terdapat hubungan yang berarti antara kepemimpinan kepala sekolah dengan efektivitas pembelajaran yang dilaksanakan guru di kelas. Dengan demikian, makin baik kepemimpinan kepala sekolah maka semakin baik efektivitas pembelajaran.

2.2.2. Hubungan antara Disiplin Kerja dengan Efektivitas Pembelajaran

Disiplin kerja merupakan suatu ketaatan pegawai terhadap suatu aturan atau ketentuan yang berlaku dalam suatu perusahaan atas dasar adanya kesadaran atau keinsyafan bukan adanya unsur paksaan. Sedangkan efektivitas pembelajaran merupakan suatu keadaan yang menunjukkan sejauhmana proses pembelajaran guru di kelas dengan situasi tertentu dalam usahanya mencapai tujuan-tujuan instruksional tertentu.

Pada dasarnya, disiplin kerja merupakan hal yang bersifat individu setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya, ini disebabkan oleh adanya perbedaan pada dirinya dan masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat disiplin kerja dirasakan dan semakin baik efektivitas pembelajaran seseorang, dan demikian juga sebaliknya. Dengan tidak disiplin seorang guru terhadap apa yang dapat terjadi dapat membawa dampak kepada turunnya efektivitas pembelajaran di kelas.

Dari uraian di atas dapat diduga bahwa terdapat hubungan yang berarti antara disiplin kerja dengan efektivitas pembelajaran yang dilaksanakan guru di kelas. Dengan demikian, makin baik disiplin kerja guru maka semakin baik efektivitas pembelajaran.

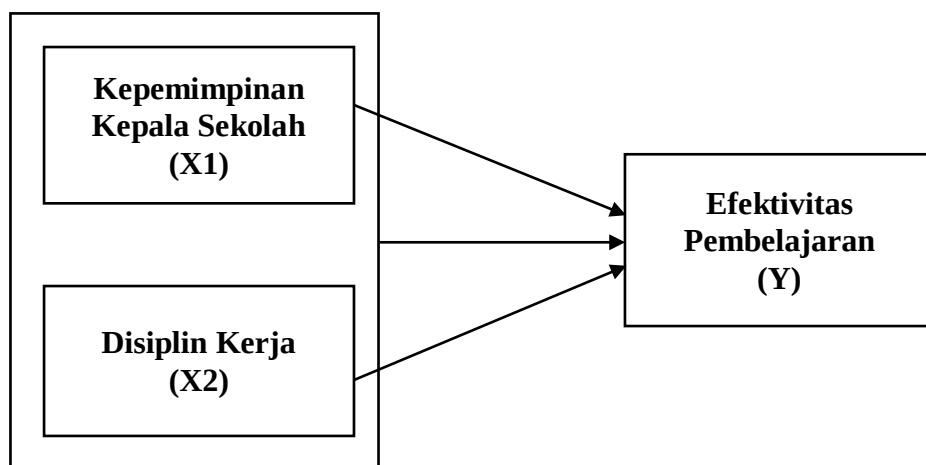
2.2.3. Hubungan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja secara bersama-sama dengan Efektivitas Pembelajaran

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan tindakan kepala sekolah selaku pemimpin di sekolah dalam mengambil kebijakan untuk pencapaian tujuan sekolah. Disiplin kerja merupakan suatu ketaatan pegawai terhadap suatu aturan atau ketentuan yang berlaku dalam suatu perusahaan atas dasar adanya kesadaran atau keinsyafan bukan adanya unsur paksaan. Sedangkan efektivitas pembelajaran merupakan suatu keadaan yang menunjukkan sejauhmana proses pembelajaran guru di kelas dengan situasi tertentu dalam usahanya mencapai tujuan-tujuan instruksional tertentu.

Efektivitas pembelajaran mengharuskan guru untuk tetap berada dalam lingkungan dan tujuan sekolah dalam bekerja. Dengan efektivitas pembelajaran yang baik maka timbul kemauan yang besar untuk tetap berusaha menuju tujuan sekolah dan menerima segala peraturan yang ada di sekolah. Dalam upaya tersebut, disiplin kerja mempengaruhi efektivitas pembelajaran guru yang baik serta menentukan sistem nilai dan perilaku guru dalam bekerja.

Selain itu faktor kepemimpinan kepala sekolah yang diterima guru juga mempengaruhi efektivitas pembelajarannya. Guru terus berkeinginan untuk bekerja di sekolah bila mendapatkan perlakuan yang adil dari kepala sekolah. Kepala sekolah yang dapat memimpin dengan baik memberikan efek positif dalam peningkatan efektivitas pembelajaran guru. Guru yang mendapat dukungan kepala sekolah memberikan dampak positif untuk peningkatan efektivitas pembelajaran.

Dari uraian di atas dapat diduga bahwa terdapat hubungan yang berarti antara kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja dengan efektivitas pembelajaran yang dilaksanakan guru di kelas. Dengan demikian, makin baik kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru maka semakin baik efektivitas pembelajaran. Keterkaitan ketiga variabel tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.5. Paradigma Penelitian

2.3. Pengajuan Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- 1) Hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan efektivitas pembelajaran guru SD se-Kecamatan Bilah Hulu Kabupaten Labuhanbatu.
- 2) Hubungan disiplin kerja dengan efektivitas pembelajaran guru SD se-Kecamatan Bilah Hulu Kabupaten Labuhanbatu.

- 3) Hubungan kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja secara bersama dengan efektivitas pembelajaran guru SD se-Kecamatan Bilah Hulu Kabupaten Labuhanbatu.