

PENGARUH PELATIHAN, KEDISIPLINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU SMAN 1 GUNUNG PUTRI KABUPATEN BOGOR

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Pascasarjana Magister Manajemen



OLEH :
ASRI SUDARYONO
NPM. 201762004

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN S2
PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
JAKARTA
2020**

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber . .

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak mengizinkan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

ABSTRAK

Asri Sudaryono, Pengaruh Pelatihan, Kedisiplinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor, di bawah bimbingan Dr. Slamet Ahmadi, MM. sebagai pembimbing 1 dan Ir. Besar Agung Martono, MM., DBA. sebagai pembimbing 2.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan, kedisiplinan dan budaya organisasi, serta implikasinya pada kinerja guru. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna untuk meningkatkan kinerja guru, berdasarkan kinerja melalui kegiatan pelatihan, kedisiplinan dan budaya organisasi para guru.

Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif dan verifikatif. Pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dengan menggunakan kuesioner disertai dengan teknik observasi dan kepustakaan, teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh. Pengumpulan data di lapangan dilaksanakan pada tahun 2019. Teknik analisis data menggunakan Analisis Jalur.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum mengenai pengaruh pelatihan, kedisiplinan dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor cenderung baik. Pelatihan, kedisiplinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja baik secara parsial maupun simultan terhadap guru-guru di SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor. Secara parsial pelatihan lebih dominan mempengaruhi kinerja guru.

Kata Kunci : Pelatihan, Kedisiplinan, Budaya Organisasi, Kinerja

ABSTRACT

Asri Sudaryono, Influence of training, dicipline and the culture of the organization on the Performance of teacher at SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor under the guidance of Dr. Slamet Ahmadi, MM. as the 1 mentor and Ir. Besar Agung Martono, MM., DBA. as a 2 mentor.

This study aims to determine and analyze the influence of training, dicipline and the culture of the organization on the Performance of teacher. The results of this study are expected to be useful input to improve employee performance of teacher, based on the performance of through the activities of training, dicipline and the culture of the organization the teachers.

The research method used is descriptive and verifikatif analysis. Data collection used was interview by using questioner accompanied by observation and library technique, sampling technique using saturated sampling. Data collection in the field was conducted in 2019. Data analysis technique using Path Analysis.

The results showed that in general about influence of training, dicipline and the culture of the organization on the performance of teacher at SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor be quite good. Training, dicipline and the culture of the organization effecton the performance of teachers either partiallly or simultaneously against teachers at SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor. Partial training is the dominant affect teacher performance.

Keywords: Training, Dicipline, the Culture of the Organization, Performance

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat, Karunia dan Hidayah-Nya serta orangtua, istri dan anak atas doa dan dukungannya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul **“Pengaruh Pelatihan, Kedisiplinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor”**. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk mengikuti ujian sidang Tesis pada Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana STIE IPWIJA Jakarta.

Penulis menyadari, bahwa dalam penyusunan Tesis ini masih jauh dari sempurna, untuk itu penulis menerima saran dan kritik yang sifatnya membangun untuk kesempurnaan yang senantiasa penulis nantikan. Dengan selesainya penyusunan Tesis ini, penulis menghaturkan terima kasih yang tak terhingga kepada Dr. Slamet Ahmadi, MM. selaku dosen pembimbing 1 dan Ir. Besar Agung Martono, MM.,DBA. selaku dosen pembimbing 2 yang telah bersedia meluangkan waktu, pikiran, dan tenaga guna memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis.

Penulis juga ingin menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada yang terhormat :

1. Dr. Dra. Sri Lestari Prasilowati, MA. sebagai Ketua Yayasan STIE IPWIJA Jakarta.
2. Dr. Suyanto, SE., MM., M.Ak.,CA., sebagai Ketua STIE IPWIJA Jakarta.
3. Dr. Ir. Titing Widyastuti, MM. sebagai ketua program studi S2.

4. Dosen dan Staff yang telah memberikan ilmu dan bimbingan dalam proses belajar di Magister Manajemen Pascasarjana STIE IPWIJA Jakarta.
5. Rekan-rekan Magister Manajemen Pascasarjana STIE IPWIJA Jakarta.
6. Guru-guru SMAN 1 Gunungputri yang telah membantu dan meluangkan waktunya dalam membantu menyelesaikan penyusunan Tesis ini.

Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu namun telah membantu dalam penyelesaian penulisan tesis ini.

Jakarta, Maret 2020

Penulis

Asri Sudaryono
NPM : 201762004



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak mengiklankan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

DAFTAR ISI

	Hal
LEMBAR JUDUL PENELITIAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Permasalahan	14
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	15
1.3.1 Tujuan Penelitian	15
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA ..	17
2.1 Landasan Teori.....	17
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	17
2.1.2 Kinerja.....	23
2.1.2.1 Pengertian Kinerja Guru	23
2.1.2.1 Dimensi dan Indikator Pengukuran Kinerja Guru	28
2.1.3 Pelatihan.....	30
2.1.3.1 Pengertian Pelatihan.....	30
2.1.3.2 Dimensi dan Indikator Pelatihan.....	41
2.1.4 Kedisiplinan	42
2.1.4.1 Pengertian Kedisiplinan	42
2.1.4.2 Dimensi dan Indikator Kedisiplinan	55
2.1.5 Budaya Organisasi.....	56
2.1.5.1 Pengertian Budaya Organisasi	56
2.1.5.2 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi	65

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber .

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak mengizinkan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber . . .
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

2.2	Penelitian Terdahulu	67
2.3	Kerangka Pemikiran.....	70
2.4	Hipotesis	71
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....		72
3.1	Tempat dan Waktu Penelitian	72
3.2	Desain Penelitian	72
3.3	Operasional Variabel.....	73
3.4	Populasi, Sampel dan Metode Sampling	76
3.4.1	Populasi Penelitian	76
3.4.2	Sampel Penelitian.....	76
3.4.3	Instrumen Penelitian.....	77
3.5	Metode Pengumpulan Data.....	78
3.5.1	Sumber Data.....	78
3.5.2	Teknik Pengumpulan Data	79
3.6	Instrumentasi Variabel Penelitian.....	79
3.6.1	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	80
3.6.2	Uji Asumsi Klasik.....	81
3.6.3	Uji Regresi Linear Berganda.....	83
3.6.4	Analisa Koefesien Korelasi	83
3.6.5	Analisa Koefesien Determinasi (r^2).....	84
3.5	Metode Analisa dan Pengujian Hipotesis	85
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		88
4.1	Hasil Penelitian	88
4.1.1	Gambaran Umum SMAN 1 Gunungputri	88
4.1.2	Karakteristik Responden	89
4.1.3	Uji Validitas.....	90
4.1.4	Uji Reliabilitas.....	96
4.1.5	Uji Asumsi Klasik	98
4.1.6	Uji Regresi Linear Berganda.....	101
4.1.7	Hasil Pengujian Hipotesis	103

4.1.8 Uji F (Uji Simultan)	105
4.2 Pembahasan Penelitian	108
4.2.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Guru SMAN 1 Gunungputri.....	108
4.2.2 Pengaruh Kdisiplinan Terhadap Kinerja Guru SMAN 1 Gunungputri.....	109
4.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMAN 1 Gunungputri.....	111
4.2.4 Pengaruh Pelatihan, Kedisiplinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMAN 1 Gunungputri.....	110
4.3 Implikasi Manajerial.....	112
4.3.1 Implikasi yang berkaitan dengan pelatihan	113
4.3.2 Implikasi yang berkaitan dengan kedisiplinan guru.....	113
4.3.3 Implikasi yang berkaitan dengan budaya organisasi.....	114
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	115
5.1 Kesimpulan	115
5.2 Saran.....	118
DAFTAR PUSTAKA.....	120
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	121

DAFTAR TABEL

No.		Hal
2.1	Hasil Penelitian Terdahulu	66
3.1	Jadual Penelitian	71
3.2	Indikator Variabel Penelitian	73
3.3	Skor Penilaian Kuesioner	77
3.4	Interprestasi Uji reliabilitas	80
3.5	Interprestasi Koefisien Korelasi	83
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	88
4.2	Uji Validitas Variabel Pelatihan	90
4.3	Uji Validitas Variabel Kedisiplinan	91
4.4	Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi	92
4.5	Uji Validitas Variabel Kinerja Guru	94
4.6	Uji Reliabilitas Variabel Pelatihan	95
4.7	Uji Reliabilitas Variabel Kedisiplinan	95
4.8	Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi	96
4.9	Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Guru	96
4.10	Hasil Uji Multikolinieritas	99
4.11	Persamaan Regresi Berganda	101
4.12	Hasil Uji T	103
4.13	Hasil Uji F	104
4.14	Hasil Koefisien Determinasi	105
4.15	Hasil Uji Koefisien Korelasi	106

DAFTAR GAMBAR

No.		Hal.
2.1	Kerangka Pemikiran	70
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	88
4.2	Kurva Uji Normalitas	98
4.3	Hasil Uji Heteroskedastisitas	100



DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioner Penelitian
2. Data Jawaban Kuesioner dari Responden Variabel Pelatihan (X_1)
3. Data Jawaban Kuesioner dari Responden Variabel Kedisiplinan (X_2)
4. Data Jawaban Kuesioner dari Responden Variabel Budaya Organisasi (X_3)
5. Data Jawaban Kuesioner dari Responden Variabel Kinerja Guru (Y)
6. Uji Validitas Pelatihan (X_1)
7. Uji Validitas Kedisiplinan (X_2)
8. Uji Validitas Budaya Organisasi (X_3)
9. Uji Validitas Kinerja Guru (Y)
10. Uji Reliabilitas Pelatihan (X_1)
11. Uji Reliabilitas Kedisiplinan (X_2)
12. Uji Reliabilitas Budaya Organisasi (X_3)
13. Uji Reliabilitas Kinerja Guru (Y)
14. Output SPSS Pengujian Regresi Berganda

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pendidikan merupakan hal penting dalam kehidupan setiap manusia, ini berarti bahwa setiap manusia berhak mendapatkan pendidikan. Pendidikan mempunyai arti penting dalam proses kehidupan manusia dalam pengembangan diri tiap individu untuk dapat melangsungkan kehidupan sampai menjadi seseorang yang terdidik dan menjadi orang yang berguna bagi negara, nusa dan bangsa.

Pendidikan pertama kali didapatkan di lingkungan keluarga (Pendidikan Informal), lingkungan sekolah (Pendidikan Formal). Pendidikan Informal adalah pendidikan yang diperoleh seseorang dari pengalaman sehari-hari dengan sadar atau tidak sadar sejak lahir sampai meninggal. Proses pendidikan ini berlangsung seumur hidup. Sehingga peranan keluarga itu sangat penting bagi anak terutama orang tua mendidik anaknya dengan kasih sayang yang tak terhitung nilainya mulai dengan mengajarkan hal-hal baik, misalnya bagaimana kita bersikap sopan santun, menghormati sesama, dan berbagi dengan mereka yang kekurangan, sehingga menimbulkan kenyamanan dan ketentraman hidup dan mempererat kerukunan hidup. Seorang anak yang disayangi akan menyayangi keluarganya, sehingga anak akan merasakan dihargai, dicintai dan dihormati sebagai manusia. Sedangkan di lingkungan sekolah yang menjadi pendidikan kedua atau juga disebut dengan pendidikan formal yang didapat seseorang dari umur 6-12 tahun, wajib bagi seseorang untuk mendapatkannya. Selain itu dapat melanjutkannya

kejenjang yang lebih tinggi yaitu SLTP dan SLTA, dan apabila orang tua mempunyai cukup uang maka dapat melanjutkan ke perguruan tinggi karena menjadi orang terdidik itu penting demi meningkatkan mutu pendidikan untuk mencapai manusia Indonesia yang lebih bermutu.

Mengenai mutu pendidikan di Indonesia khususnya tingkat keberhasilan seorang guru untuk mendidik anak didiknya, agar mereka menjadi insan yang berkarakter, berwawasan luas dan memiliki keahlian seiring kemajuan baik kemajuan zaman maupun kemajuan teknologi. Guru sebagai media pendidik memberikan ilmunya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, sehingga tidak luput dari peranan guru sebagai pendidik yang berkaitan dengan memberi bantuan dan dorongan, serta tugas-tugas yang berkaitan dengan mendisiplinkan anak didik agar anak menjadi patuh terhadap norma dan aturan sekolah. Guru mengajarkan kepada anak didik agar berwawasan luas sehingga mereka dituntut untuk menjadi insan cerdas, mempunyai perilaku yang menghargai, menghormati orang lain, mentaati peraturan, dan mampu menyesuaikan diri dengan norma-norma lingkungan.

Di era sekarang dunia pendidikan sedang dilanda cobaan untuk menguji seberapa jauh efektifitasnya dalam mendidik anak bangsa dimana tidak sekedar cerdas secara intelektual namun juga cerdas secara emosional, memiliki nurani dan budi pekerti dalam menerapkan ilmu pengetahuannya secara benar dan tidak menyimpang. Lembaga pendidikan dibentuk dan dirancang tidak sekedar mengasah otak, namun secara disadari maupun tidak juga memiliki kewajiban mengasah kepribadian dan karakter anak didiknya. Dalam pernyataan visi dan



misi sekolah selalu dapat dirasakan motivasi luhur dunia pendidikan untuk mengedepankan pembinaan akhlak dan karakter anak didik disamping mencerdaskan keilmuannya.

Seorang pendidik atau guru dianggap berhasil apabila dapat mencapai output peserta didik secara optimal, mampu mengantarkan anak didiknya menjadi manusia cerdas dan berkarakter. Guru yang ideal menurut Widi Astiono (2017:24) adalah guru yang mampu menjadi sumber inspirasi tatkala jiwanya butuh kejernihan, selalu memberi motivasi tatkala jiwanya terasa lemah tanpa daya, menjadi pendorong tumbuhnya berfikir positif, menjadi sumber keteladan tatkala jiwanya butuh seorang figur, menjadi petunjuk dan sumber ilmu tatkala jiwanya butuh lampu penerang, menjadi tempat rekreasi tatkala jiwanya terasa hampa, menjadi orang tuanya yang mampu mengayomi, mendidik dan mengajarkan hal-hal berguna dan bermanfaat, bersikap adil dan seimbang tatkala ditemukan kesenjangan dan perbedaan, menjadi teman sejatinya yang mampu mengajak meraih sukses. Oleh karena itu guru sebagai pendidik dan pengajar harus meningkatkan kinerjanya, termasuk guru-guru SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor.

Dewasa ini banyak masalah yang dihadapi dunia pendidikan, salah satunya lemahnya proses pembelajaran. Dalam proses pembelajaran peserta didik kurang didorong untuk mengembangkan kemampuan berfikir, sementara proses pembelajaran merupakan suatu sistem. Oleh karena itu pencapaian standar proses untuk meningkatkan kualitas pendidikan dapat dimulai dari menganalisis setiap komponen yang dapat membentuk dan mempengaruhi proses pembelajaran. Salah

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

satunya adalah komponen guru. Komponen guru selama ini dianggap mampu mempengaruhi proses pendidikan, hal tersebut memang wajar, sebab guru merupakan ujung tombak yang berhubungan langsung dengan siswa sebagai subjek dan objek belajar. Bagaimanapun bagusnya dan idealnya kurikulum pendidikan, tanpa diimbangi dengan kemampuan guru dalam mengimplementasikannya, maka semuanya akan kurang bermakna. Oleh karena itu, untuk mencapai standar proses pendidikan, sebaiknya harus dimulai dengan menganalisis komponen guru terlebih dahulu, sebab sistem pendidikan memerlukan guru-guru yang professional, entah itu dalam sifatnya, perilakunya, bahkan kinerjanya. Pada dasarnya kinerja yang baik adalah kinerja yang mengikuti tata cara atau prosedur sesuai standar yang telah ditetapkan (Yodi, 2014). Akan tetapi didalam kinerja tersebut semestinya harus memiliki beberapa kriteria agar meningkatnya produktivitas, sehingga apa yang diharapkan institusi/lembaga/perusahaan bisa berjalan sesuai apa yang diinginkan.

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan (Sulistyorini, 2001). Sedangkan ahli lain berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang didalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu: kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya; Kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi; Kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud. (Tempe, A. Dale, 1992).

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Manajemen kinerja yang baik pada akhirnya menghasilkan produktifitas kerja yang optimal, Sedarmayanti (2002) mengungkapkan produktifitas kerja merupakan perbandingan antara output dengan input, output mempunyai nilai tambah dari teknik pengerjaannya yang lebih baik.

Kinerja seorang guru merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yakni keterampilan, upaya sifat keadaan dan kondisi eksternal (Sulistiyorini, 2001). Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dibawa seseorang ke tempat kerja seperti pengalaman, kemampuan, kecakapan-kecakapan antar pribadi serta kecakapan teknik. Upaya tersebut diungkap sebagai motivasi yang diperlihatkan pegawai untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Sedangkan kondisi eksternal adalah sejauh mana kondisi eksternal mendukung produktivitas kerja. Kinerja dapat dilihat beberapa kriteria, menurut Castetter (dalam Mulyasa, 2013:191) mengemukakan ada empat kriteria kinerja yaitu: (1) Karakteristik individu, (2) Proses, (3) Hasil dan (4) Kombinasi antara karakter individu, proses dan hasil.

Kinerja seseorang dapat ditingkatkan bila ada kesesuaian antara pekerjaan dengan keahliannya, begitu pula halnya dengan penempatan guru pada bidang tugasnya. Menempatkan guru sesuai dengan keahliannya secara mutlak harus dilakukan. Bila guru diberikan tugas tidak sesuai dengan keahliannya akan berakibat menurunnya cara kerja dan hasil pekerjaan mereka, juga akan menimbulkan rasa tidak puas pada diri mereka. Rasa kecewa akan menghambat perkembangan moral kerja guru.

Menurut Pidarta (1999:23), bahwa moral kerja yang positif ialah suasana kerja yang gembira, bekerja bukan dirasakan sebagai sesuatu yang dipaksakan melainkan sebagai sesuatu yang menyenangkan. Moral kerja yang positif adalah mampu mencintai tugas sebagai suatu yang memiliki nilai keindahan didalamnya. Jadi kinerja dapat ditingkatkan dengan cara memberikan pekerjaan kepada seseorang sesuai dengan bidang kemampuannya. Hal ini dipertegas oleh Munandar (1992:42), yang mengatakan bahwa kemampuan bersama-sama dengan bakat merupakan salah satu faktor yang menentukan prestasi individu, sedangkan prestasi ditentukan oleh banyak faktor diantaranya kecerdasan.

Kinerja dipengaruhi juga oleh kepuasan kerja yaitu perasaan individu terhadap pekerjaan yang memberikan kepuasan bathin kepada seseorang sehingga pekerjaan itu disenangi dan digeluti dengan baik. Untuk mengetahui keberhasilan kinerja perlu dilakukan evaluasi atau penilaian kinerja dengan berpedoman pada parameter dan indikator yang ditetapkan serta diukur secara efektif dan efisien seperti produktivitasnya, efektivitas menggunakan waktu, dana yang dipakai serta bahan yang tidak terpakai. Sedangkan evaluasi kerja melalui perilaku dilakukan dengan cara membandingkan dan mengukur perilaku seseorang dengan teman sekerja atau mengamati tindakan seseorang dalam menjalankan perintah atau tugas yang diberikan, cara mengkomunikasikan tugas dan pekerjaan dengan orang lain. Indikator kinerja guru antara lain: (a) kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar, (b) penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa, (c) penguasaan metode dan strategi mengajar, (d) pemberian tugas-tugas kepada

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta


siswa, (e) kemampuan mengelola kelas (f) kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.

Guru merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan dan dianggap sebagai orang yang berperan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan yang merupakan pencerminan mutu pendidikan. Keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak lepas dari pengaruh faktor internal maupun eksternal yang membawa dampak pada perubahan kinerja guru.

Tingkat keberhasilan seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang ditetapkan maka dapat disebut guru yang memiliki kinerja sebagai guru yang professional.

Guru yang professional adalah guru yang mampu mendidik muridnya menjadi generasi yang mampu bersaing dan memiliki moral yang baik, seorang pendidik hendaknya memiliki perilaku yang baik dan mampu menjadi tauladan yang patut diikuti oleh siswanya (Luk Bohari, 2014:52). Keprofesionalitas guru menjadi sangat penting, dimana ia mampu menjalankan tugasnya dengan baik dan mampu mengarahkan serta memotivasi peserta didiknya untuk menjadi siswa yang pandai dan bermoral untuk menghasilkan suatu generasi yang berahlak dan bermartabat.

Kata kunci kemajuan pendidikan adalah kualitas gurunya, karena guru terbaik akan melahirkan anak-anak yang hebat dan dahsyat. Masalah utama pendidikan di Indonesia adalah rendahnya kualitas guru disemua jenjang pendidikan. Ini akar penyebab kesulitan peningkatan pendidikan, pelatihan guru



terbaik merupakan solusi untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Ada tiga kunci yang harus dipersiapkan guru, pertama peningkatan motivasi, jurus kuncinya yang terdiri dari; mencintai pekerjaan, tidak pernah berhenti untuk belajar, memiliki nilai-nilai spiritual dalam mengajar dengan cara menghadirkan anak didiknya dalam do`a, mengajar dengan hati. Kedua kapasitas pengetahuan, jurus kuncinya; apersepsi, variasi metode dalam pembelajaran, penguasaan informasi komunikasi dan teknologi (ICT), membuat rencana pelaksanaan pembelajaran yang kreatif. Sejauh ini keterbatasan pengetahuan dan keterampilan serta lemahnya motivasi guru berakibat kepada stagnannya kualitas institusi pendidikan yang berujung pada lemahnya kualitas output siswa dan solusi yang dapat ditawarkan untuk mengatasi kondisi ini, salah satunya yang mendesak dilakukan adalah peningkatan wawasan guru melalui pelatihan guru, agar mereka mampu membantu peningkatan kualitas output siswa. Maka pelatihan guru terbaik merupakan gelombang masa depan pendidikan di Indonesia, lalu bagaimana untuk bisa menjadi guru terbaik yaitu dengan cara mengikuti pelatihan bagaimana cara menjadi guru terbaik yang berkarakter yang mampu melejitkan potensi siswanya.

Menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan kegiatan belajar mengajar diperlukan guru yang penuh kesetiaan dan ketaatan pada peraturan yang berlaku dan sadar akan tanggung jawabnya untuk menyelenggarakan tujuan sekolah, dengan kata lain kedisiplinan para guru sangat diperlukan dalam meningkatkan tujuan sekolah. Menegakkan kedisiplinan merupakan hal penting, sebab dengan kedisiplinan dapat diketahui seberapa besar peraturan-peraturan dapat ditaati oleh guru, dengan terlaksananya kedisiplinan

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

maka akan tercapai proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Kedisiplinan dalam proses pendidikan sangat diperlukan karena bukan hanya untuk menjaga kondisi suasana belajar dan mengajar berjalan dengan lancar, tetapi juga untuk menciptakan kondisi pribadi yang kuat bagi setiap siswa. Kedisiplinan adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban, (Wita Risma, 2014).

Disiplin tidak hanya berlaku kepada siswa akan tetapi kedisiplinan juga berlaku kepada guru, setiap guru harus mematuhi peraturan yang telah dibuat oleh sekolah dan bertanggung jawab atas tugasnya. Kedisiplinan sangat berpengaruh terhadap karakter siswa karena apabila gurunya kurang disiplin dalam mengajar maka para siswa juga akan kurang disiplin dalam belajar, siswa akan mengikuti apa yang diperbuat oleh guru. Seorang guru hendaknya disiplin dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan kepadanya supaya siswanya bersikap disiplin dalam belajar, dan dari kedisiplinan guru dan siswa mampu menumbuhkan karakter yang baik.

Menurut Kamila Wirdiati (2016), kedisiplinan adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dan serangkaian sikap yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban. Sikap disiplin tidak hanya dimiliki oleh siswa saja tetapi seluruh profesi termasuk guru dan setiap warga negara Indonesia harus bersikap disiplin untuk menunjukkan nilai-nilai taat, patuh, teratur, dan tertib akan sesuatu norma atau aturan yang berlaku.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Kedisiplinan dalam proses pendidikan sangat diperlukan karena sikap disiplin dapat menjaga proses belajar mengajar baik dan lancar, tetapi yang sangat penting adalah dengan disiplin dalam proses pendidikan dapat menciptakan siswa menjadi kuat sebagai penerus bangsa Indonesia karena sikap disiplin salah satu kunci kesuksesan. Namun jika melihat realita yang ada saat ini, ada beberapa orang yang tidak bersikap disiplin, salah satunya adalah seorang oknum guru yang tidak datang ke kelas untuk melakukan kewajibannya mengajar dengan berbagai alasan. Dari realita yang terjadi ini menjadi bahan introspeksi dan refleksi bersama agar tidak ada lagi oknum guru yang tidak hadir dikelas. Karena kedisiplinan merupakan sesuatu yang mutlak sebagai dasar kemajuan dan kesuksesan dunia pendidikan Indonesia. Tanpa adanya sikap disiplin Indonesia akan tertinggal jauh dari negara lain yang menerapkan sikap disiplin tinggi. Maka dengan pentingnya sikap disiplin, semua warga negara Indonesia harus menanamkan dan menumbuhkan kesadaran bahwa kedisiplinan menjadi pondasi utama dari karakter bangsa Indonesia, kedisiplinan harus menjadi tradisi disemua aspek kehidupan dan kedisiplinan harus menjadi sikap yang konsisten dilakukan secara tetap dan tidak berubah-ubah.

Disiplin merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan, ketentuan, etika, norma dan kaidah yang berlaku, (Wandhie,2015). Disiplin kerja adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala peraturan yang telah ditentukan. Kedisiplinan dapat dilakukan dengan latihan antara lain

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

dengan bekerja menghargai waktu dan biaya akan memberikan pengaruh yang positif terhadap produktivitas kerja pegawai. Menurut Wandhie (2015), disiplin mengacu pada pola tingkah laku dengan ciri-ciri berikut:

1. Adanya hasrat yang kuat untuk melaksanakan sepenuhnya apa yang sudah menjadi norma, etik, dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat.
2. Adanya perilaku yang dikendalikan.
3. Adanya ketaatan.

Dari ciri-ciri pola tingkah laku pribadi disiplin, jelaslah bahwa disiplin membutuhkan pengorbanan, baik itu perasaan, waktu, kenikmatan dan lain-lain. Disiplin bukanlah tujuan, melainkan sarana yang ikut memainkan peranan dalam pencapaian tujuan. Manusia sukses adalah manusia yang mampu mengatur, mengendalikan diri yang menyangkut pengaturan cara hidup dan mengatur cara kerja. Maka erat hubungannya antara manusia sukses dengan pribadi disiplin. Mengingat eratnya hubungan disiplin dengan produktivitas kerja maka disiplin mempunyai peran sentral dalam membentuk pola kerja dan etos kerja produktif. Pada dasarnya disiplin muncul dari kebiasaan hidup dan kehidupan belajar dan mengajar yang teratur serta mencintai dan menghargai pekerjaannya. Disiplin merupakan proses pendidikan dan pelatihan yang memadai, untuk itu guru memerlukan pemahaman tentang landasan ilmu kependidikan dan keguruan sebab saat ini banyak terjadi erosi sopan santun dan erosi disiplin.

Salah satu hal penting yang dapat mempengaruhi kinerja dan menjadi dasar anggota organisasi dalam melakukan setiap aktivitasnya adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan wadah bagi anggota organisasi dengan

latar belakang, pola pikir dan keyakinan yang berbeda-beda untuk menyeragamkan tujuan organisasi sehingga tercipta kinerja yang optimal. Tidak berbeda jauh dengan individu yang memiliki beragam watak, sikap, perilaku, latar belakang, keyakinan dan pola pikir, organisasi juga memiliki sifat-sifat tertentu yang menjadi karakteristiknya. Organisasi memiliki budaya yang mengatur bagaimana karyawan bertindak, bekerja, maupun mengambil setiap keputusan. Budaya organisasi yang kuat dan sehat merupakan isu yang telah digambarkan oleh banyak instansi dan perusahaan ditingkat global. Robbins dan Judge (2002) menyatakan bahwa budaya yang kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas menciptakan suatu iklim internal dari kendali dan perilaku yang tinggi. Budaya merupakan akar dalam tradisi, maka budaya mencerminkan apa yang dilakukan dan bukan apa yang akan berlaku (Moeljono,2005). Budaya organisasi sebagai persepsi umum yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi, sehingga setiap pegawai yang menjadi anggota organisasi akan mempunyai nilai, keyakinan dan perilaku sesuai dengan organisasi. Nilai-nilai serta perilaku yang dianut bersama membuat orang merasa nyaman dalam bekerja untuk instansi/perusahaan. Budaya organisasi merupakan salah satu strategi untuk mendorong pegawai dalam mencapai kinerja yang maksimal, karena budaya organisasi yang baik dengan sendirinya akan memberikan kondisi yang sesuai dengan perilaku pegawai dalam bekerja apabila budaya tersebut sangat cocok dan mendukung pegawai dalam mengembangkan kemampuan dan menopang kesejahteraannya, dengan kata lain

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

budaya organisasi menjadi faktor penting untuk meningkatkan kinerja dalam instansi.

Budaya organisasi merupakan norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi (Wirawan, 2007).

Budaya organisasi menjadi faktor pendorong terbentuknya kinerja. Karena budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku pada organisasi dan diterima oleh seluruh anggota organisasi. Penilaian yang baik terhadap budaya organisasi dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja individu-individu yang ada didalam organisasi tersebut. Sebagaimana dikemukakan oleh Tiemay yang dikutip oleh Djokosantoso (2003:23) bahwa semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kinerja organisasi tersebut. Pegawai yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Setiap individu yang diberi tugas atau kepercayaan untuk bekerja pada suatu organisasi tertentu, diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan dan memberikan kontribusi yang

maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi sehingga menghasilkan kinerja yang baik sesuai apa yang menjadi harapan.

Fakta bahwa Provinsi Jawa Barat tahun 2019 mendapat ranking UN empat terbawah pada tingkat nasional menunjukkan rendahnya kualitas sumber daya manusia siswa-siswi pada tingkat SMA. Pada Peringkat SMA Negeri terbaik Kabupaten Bogor tahun 2019, SMAN 1 Gunungputri mendapat peringkat 15 pada program IPA dari 43 sekolah negeri, sedangkan pada program IPS SMAN 1 Gunungputri mendapat peringkat 21 dari 43 untuk sekolah negeri di Kabupaten Bogor. Fakta ini yang menjadi latarbelakang peneliti untuk melakukan penelitian.

Secara teoritis sebagaimana diuraikan diatas, kinerja guru dapat dipengaruhi oleh beberapa variabel-variabel diantaranya adalah pelatihan, kedisiplinan, dan budaya organisasi. Oleh karena itu, kinerja guru SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor tentunya juga dapat dikaitkan dengan faktor-faktor tersebut, hal inilah yang menginspirasi penulis untuk melakukan penelitian dengan judul

PENGARUH PELATIHAN, KEDISIPLINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU SMAN DI KECAMATAN GUNUNGPUTRI KABUPATEN BOGOR.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:





1. Apakah terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja guru SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor ?
2. Apakah terdapat pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja guru SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor ?
3. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor ?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada perumusan masalah tersebut diatas, maka penelitian ini mempunyai tujuan yang ingin dicapai, adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja guru SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor.
2. Untuk mengetahui pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja guru SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Dari hasil penelitian yang dilakukan, diharapkan akan bermanfaat bagi peneliti, guru-guru dan sekolah-sekolah yang ada di seluruh Indonesia umumnya dan sekolah-sekolah yang ada pada kecamatan Gunungputri khususnya.

Adapun manfaat penelitian ini adalah :



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak mengikis kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

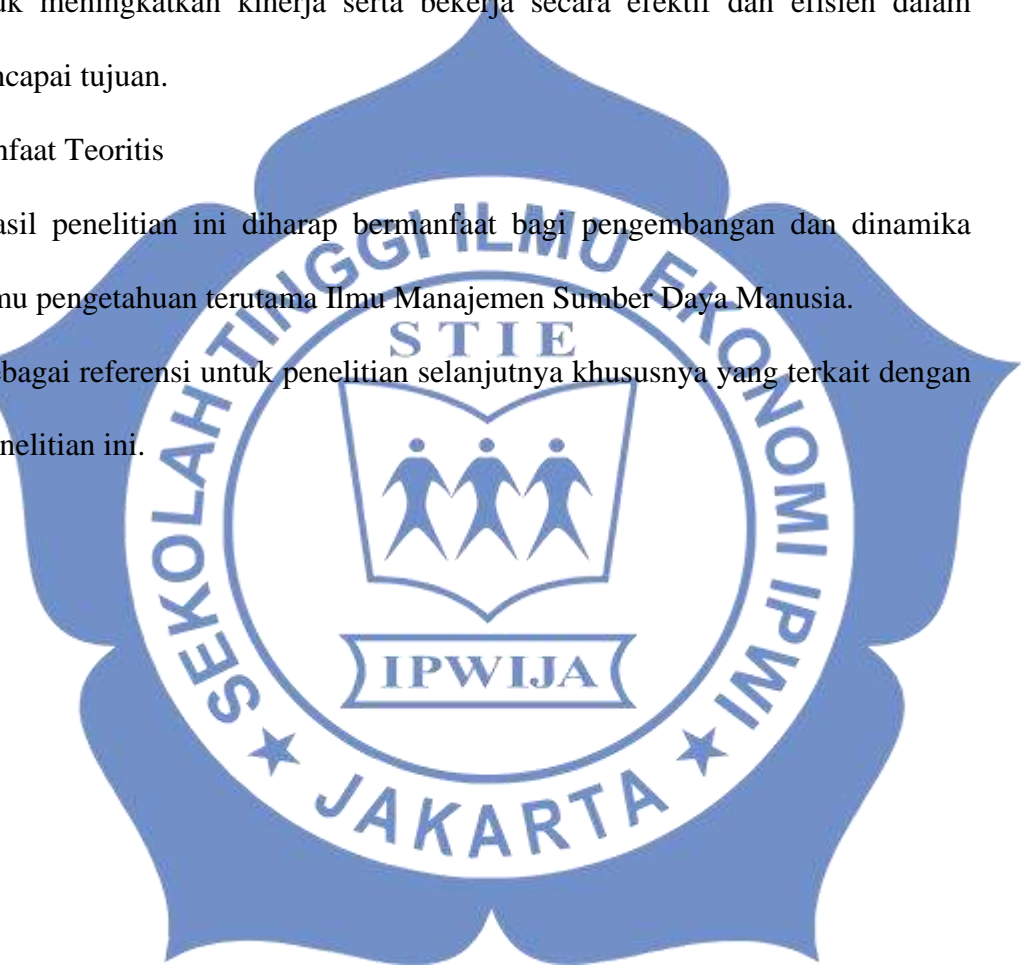
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

1. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan yang berarti bagi sekolah-sekolah yang ada di Kecamatan Gunungputri umumnya dan bagi SMAN 1 Gunungputri khususnya dalam menentukan arah kebijakan, dan dalam rangka meningkatkan pelatihan, kedisiplinan dan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja serta bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan.

2. Manfaat Teoritis

- Hasil penelitian ini diharap bermanfaat bagi pengembangan dan dinamika ilmu pengetahuan terutama Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya khususnya yang terkait dengan penelitian ini.



BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam suatu organisasi hal yang paling penting yang perlu diperhatikan adalah sumber daya manusia yang menjadi pendukung utama tercapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia menempati posisi strategis dalam suatu organisasi, maka dari itu sumber daya manusia harus digerakan secara efektif dan efisien sehingga mempunyai tingkat hasil daya guna yang tinggi. Manajemen sumber daya manusia adalah rangkaian strategis, proses dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individu sumber daya manusianya (Rivai,2009:1).

Menurut Andrew dalam Mangkunegara (2013:4) berpendapat bahwa perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berintegrasi dengan rencana organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah teknik atau prosedur yang berhubungan dengan pengelolaan dan pendayagunaan personalia sekolah atau instansi, baik tenaga edukatif maupun tenaga administratif secara efektif dan efisien banyak tergantung pada kemampuan kepala sekolah baik sebagai manager dan pemimpin pada lembaga pendidikan tersebut.

Manajemen sumber daya manusia menurut Marwansyah (2010:3) adalah pendayagunaan sumber daya manusia didalam organisasi yang dilakukan melalui

fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta hubungan industrial.

Dari beberapa pendapat diatas, penyusun menarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni didalamnya terkandung fungsi-fungsi manajerial dan operasional yang ditunjukan agar sumber daya manusia dapat dimanfaatkan seefektif dan seefisien mungkin untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Dengan perencanaan sumber daya manusia dapat menentukan kebutuhan akan tenaga kerja berdasarkan peramalan, pengembangan, pengimplementasian dan pengontrolan kebutuhan tersebut yang berintegrasi dengan rencana organisasi agar tercipta jumlah pegawai, penempatan pegawai secara tepat dan bermanfaat secara ekonomis.

Organisasi atau instansi dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasikan visi dan mencapai tujuan-tujuan jangka menengah dan jangka pendek. Guna mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan, maka sumber daya manusia harus dikembangkan dan dipelihara agar semua fungsi organisasi berjalan seimbang.

Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Terdapat 2 kelompok fungsi sumber

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

daya manusia, yang pertama adalah fungsi manajerial diantaranya adalah fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Kedua, fungsi operasional diantaranya pengadaan tenaga kerja, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja (Rivai dan Sagala, 2013:13).

Untuk dapat melaksanakan tugas dan menjalankan perannya dengan baik dan benar, maka sebuah manajemen memiliki peran yang dapat mendukung dan membantu dalam penerapannya. Dalam manajemen terdapat empat fungsi atau aktifitas menurut beberapa ahli, sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. Menurut Robbins dan Coulter (2012): “*As manager engage in planning, they set goals, establish strategies for achieving those goals, and develop plans to integrate and coordinate activities.*” Perencanaan (*Planning*) adalah fungsi manajemen yang mencakup proses mendefinisikan sasaran, menetapkan strategi untuk mencapai sasaran itu, dan menyusun rencana untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan sejumlah kegiatan. Bagi manajer sumber daya manusia proses perencanaan berarti menentukan kemajuan suatu program sumber daya manusia yang akan berguna dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan bagi perusahaan.



2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai agar mau kerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan.

Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerjasama dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

Fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia merupakan dasar pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang efektif dan efisien

dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Manajemen sumber daya manusia secara fungsional memiliki beberapa fungsi yang saling terkait satu sama lain dan operasional yang dijalankan oleh manajemen sumber daya manusia sesuai dengan fungsi yang dimilikinya. Berdasarkan pendapat Gaol (2014:65) terdapat enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, yaitu:

1. Pengadaan (*Procurement*)

Fungsi operasi manajemen sumber daya manusia yang pertama adalah pengadaan (*procurement*). Fungsi pengadaan berhubungan dengan mendapatkan jenis dan jumlah tenaga kerja yang penting untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Fungsi ini berkaitan dengan bagaimana penentuan kebutuhan sumber daya manusia berikut perekrutan, penyeleksian dan penempatan kerja.

2. Pengembangan (*Development*)

Setelah tenaga kerja diperoleh, mereka harus mengalami perkembangan. Perkembangan yang berkaitan dengan peningkatan keahlian melalui pelatihan yang penting bagi kinerja pekerjaan. Kegiatan ini sangat penting dan akan terus berkembang dikarenakan perubahan-perubahan teknologi, penyesuaian kembali jabatan, dan meningkatnya kerumitan tugas-tugas manajerial.

3. Kompensasi (*Compensation*)

Fungsi ini didefinisikan sebagai pemberian upah yang cukup dan wajar kepada tenaga kerja atas kontribusi/jasa mereka terhadap tujuan-tujuan organisasi.

4. Integrasi/Penyatuan (*Integration*)

Meskipun sudah menerima pegawai, sudah mengembangkannya dan sudah memberikan kompensasi yang memadai, perusahaan masih masalah yang sulit, yaitu penyatuan. Dalam hal ini pegawai secara individu diminta mengubah pandangannya, kebiasaannya, dan sikap-sikap lainnya yang selama ini kurang menguntungkan bagi perusahaan agar disesuaikan dengan keinginan serta tujuan perusahaan.

5. Perawatan/pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan berarti berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada.

6. Pemisahan/pelepasan/pension (*Separation*)

Apabila fungsi pertama manajemen sumber daya manusia adalah untuk melindungi karyawan, logis apabila fungsi terakhir harus memisahkan/mengeluarkan dan mengembalikan karyawan tersebut kepada masyarakat.

2.1.2 Kinerja

2.1.2.1 Pengertian Kinerja Guru

Jika dilihat dari asal katanya, kata kinerja adalah terjemahan dari kata (*performance*) yang menurut *The Scribner Bantam English Dictionary*, terbitan Amerika Serikat dan Canada (1979), berasal dari kata “*to perform*” dengan beberapa “*entries*” yaitu: (1) melakukan, menjalankan, melaksanakan; (2) memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar; (3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab; dan (4) melakukan sesuatu yang

diharapkan oleh seseorang atau mesin. Beberapa pengertian berikut ini tentang kinerja.

Menurut Prawirasentono (1999:2), Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika.

Pendapat Mulyasa (2005:136), menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Dessler (1997:513) menyatakan pengertian kinerja hampir sama dengan prestasi kerja ialah perbandingan antara hasil kerja actual dengan standar kerja yang ditetapkan. Dalam hal ini kinerja lebih memfokuskan pada hasil kerja.

Colquit, Le Pine dan Wesson dalam Basrowi (2010), mendefinisikan bahwa kinerja sebagai nilai dari himpunan perilaku pegawai yang berkontribusi, baik positif atau negatif untuk pencapaian tujuan organisasi. Definisi ini berarti, kinerja meliputi perilaku yang berada dalam kontrol pegawai, tetapi masih dalam batas perilaku pekerjaan (bukan yang diluar itu) dan relevan dengan kinerja.

Teori lain mengungkapkan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang

sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan, (Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Segala, 2009:548).

Kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M) dan kesempatan atau opportunity (O), yaitu kinerja = $f (A \times M \times O)$. Artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan (Robbins,1996). Dengan demikian kinerja ditentukan ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Kesempatan kinerja adalah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi yang sebagian merupakan fungsi dari tiadanya rintangan-rintangan yang mengendalikan pegawai itu. Meskipun seorang individu mungkin bersedia dan mampu, bisa saja ada rintangan yang menjadi penghambat. Berdasarkan pendapat diatas, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Jika dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (*noun*) dimana salah satunya adalah hasil dari suatu pekerjaan (*thing done*), pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika.

Dari definisi diatas kinerja dalam penelitian ini adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu yang dimiliki oleh pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja yang dimiliki pegawai dapat diukur baik atau tidaknya dari hasil kerja, hasil tugas, atau hasil kegiatan dalam kurun waktu tertentu. Kinerja yang dapat



diukur adalah kinerja seseorang atau kelompok orang yang ada dalam organisasi. Pada awalnya kinerja seluruh organisasi, kemudian unit-unit organisasi, dan akhirnya kinerja individu-individu di dalamnya.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan disekolah kinerja seorang guru yang berkualitas juga sangat berpengaruh. Guru memiliki tugas sebagai pengajar, pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar. Untuk itu guru harus berperan aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional yang bekerja dengan kinerja yang tinggi. Kinerja guru akan optimal, bila diintegrasikan dengan komponen sekolah, menurut Rusman (2008:78), kinerja guru adalah wujud perilaku suatu kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran dan menilai hasil belajar.

Menurut Supardi (2014:54), kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran dan bertanggung jawab atas peserta didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik, oleh karena itu kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan aktivitas pembelajaran. Guru yang memiliki kinerja baik dan profesional dalam implementasi kurikulum memiliki ciri-ciri: mampu mendesain program pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan menilai hasil belajar peserta didik (Supardi, 2014 dalam Basyirudin dan Usman, 2002).

Berkenaan dengan standar kinerja guru, Sahertian sebagaimana dikutip Kusmianto (1997:49) dalam buku panduan penilaian kinerja guru oleh pengawas menjelaskan bahwa standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual, (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) kepemimpinan yang aktif dari guru.

Menurut UU Republik Indonesia No.20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Keterangan lain menjelaskan dalam UU No. 14 Tahun 2005 BAB IV Pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.

Kinerja seorang guru dalam suatu organisasi pendidikan atau institusi kerja dipengaruhi oleh banyak faktor, baik dari tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lingkungan atau organisasi kerja itu sendiri.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru

Menurut Mulyasa (2005:136), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain :

- a. Sikap mental berupa motivasi, disiplin kerja dan etika kerja
- b. Tingkat pendidikan, semakin tinggi pendidikan akan memiliki wawasan luas.
- c. Keterampilan, makin terampil seorang tenaga pendidik akan lebih mampu bekerja sama serta menggunakan fasilitas dengan baik.
- d. Manajemen atau gaya kepemimpinan kepala sekolah
- e. Hubungan industrial, menciptakan ketenangan kerja dan memberikan motivasi kerja, menciptakan hubungan kerja yang serasi dan dinamis dalam bekerja dan meningkatkan harkat dan martabat tenaga kependidikan
- f. Tingkat penghasilan atau gaji yang memadai
- g. Kesehatan, akan meningkatkan semangat kerja
- h. Jaminan sosial yang diberikan guna meningkatkan pengabdian dan kinerja
- i. Lingkungan sosial dan suasana kerja yang baik.
- j. Kualitas sarana pembelajaran yang akan berpengaruh pada peningkatan kinerja
- k. Teknologi yang dipakai secara tepat yang akan mempercepat penyelesaian proses pendidikan, menghasilkan lulusan yang berkualitas.
- l. Kesempatan berprestasi dapat menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki.

Untuk mengetahui apakah kinerja dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan maka dilakukan pengukuran.



2.1.2.2 Dimensi dan Indikator Pengukuran Kinerja Guru

Menurut Supriyadi dkk. (2014:107), indikator pengukuran kinerja guru mengacu pada kompetensi kinerja guru yaitu :

- a. Menguasai bahan yang diajarkan
- b. Mengelola program belajar mengajar
- c. Mengelola kelas
- d. Menggunakan media atau sumber belajar
- e. Menguasai landasan-landasan pendidikan
- f. Mengelola interaksi belajar mengajar
- g. Menilai prestasi siswa
- h. Mengenal fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan
- i. Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah
- j. Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil hasil penelitian

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja dititikberatkan pada kualitas, kuantitas kerja, pengawasan, karakter personal pegawai, dan kehadiran.

Hasil dari pengukuran kerja adalah dilakukannya penilaian kerja. Penilaian kerja adalah proses kinerja yang diukur dan dievaluasi selama periode waktu tertentu. Penilaian kinerja adalah suatu metode formal untuk mengukur sejauh mana dalam melakukan pekerjaan yang diberikan (*Harvard Bussiness Essentials*, 2006). Penilaian kinerja guru bermanfaat untuk mengetahui prestasi kerja, adaptasi kompensasi, keputusan penempatan, kebutuhan pelatihan, dan pengembangan karier, penyimpangan proses *staffing*, ketidakakuratan

informasional, kesalahan desain pekerjaan, kesempatan kerja yang adil dan tantangan eksternal (Handoko dalam Supardi, 2014). Selanjutnya (Manusung dalam Supardi, 2014) menyatakan bahwa pedoman terhadap penilaian kinerja guru mencakup: (1) kemampuan dalam memahami materi bidang studi (*subject mastery and content knowledge*), (2) Keterampilan mengajar dengan metode pembelajaran yang bervariasi (*methodological skills atau technical skills*), (3) Kemampuan berinteraksi dengan peserta didik (4) Sikap profesional (*professional standard-professional attitude*) dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan berbagai pendapat diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan kinerja guru adalah sebuah wujud unjuk kerja guru secara keseluruhan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan menggunakan standar dan kriteria tertentu dengan mengacu pada kompetensi kinerja guru antara lain menguasai bahan ajar, mengelola kelas menggunakan media atau sumber belajar, menilai prestasi siswa dan mengenal fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan.

2.1.3 Pelatihan

2.1.3.1 Pengertian pelatihan

Pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir. Selanjutnya menurut Hasibuan (2016:74) menyatakan pelatihan didefinisikan sebagai praktik jalan manusia yang fokus adalah mengidentifikasi, menilai dan melalui pembelajaran yang direncanakan membantu pengembangan kompetensi kunci yang memungkinkan orang untuk melakukan pekerjaan saat ini atau masa depan, kegiatan yang



dirancang untuk meningkatkan kinerja manusia pada kerja karyawan adalah saat melakukan atau sedang disewa untuk melakukan. Definisi tersebut menggambarkan bahwa pelatihan merupakan kegiatan yang dirancang untuk mengembangkan sumber daya manusia melalui rangkaian kegiatan identifikasi, pengkajian serta proses belajar yang terencana. Hal ini dilakukan melalui upaya untuk membantu mengembangkan kemampuan yang diperlukan agar dapat melaksanakan tugas, baik sekarang maupun dimasa yang akan datang. Ini berarti bahwa pelatihan dapat dijadikan sebagai sarana yang berfungsi untuk memperbaiki masalah kinerja organisasi, seperti efektivitas, efisiensi dan produktivitas. Pelatihan juga merupakan upaya pembelajaran yang diselenggarakan oleh organisasi baik pemerintah, maupun lembaga swadaya masyarakat ataupun perusahaan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan organisasi dan mencapai tujuan organisasi. Pengertian ini didasarkan pada definisi yang dikemukakan oleh Sudjana (2007:98), bahwa pelatihan adalah upaya pembelajaran yang diselenggarakan oleh organisasi (instansi pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, dan perusahaan) untuk memenuhi kebutuhan atau untuk mencapai tujuan organisasi sehingga pelatihan dapat diartikan sebagai kegiatan edukatif untuk membawa keadaan perilaku peserta pelatihan saat ini kepada perilaku yang lebih baik sebagaimana yang diinginkan oleh organisasi.

Pelatihan sebagai bagian dari pendidikan yang mengandung proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan, waktu yang relatif singkat dan metode yang lebih mengutamakan praktik daripada teori. Menurut Mathis (2002), pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan


© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses ini terkait dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para pegawai dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Terkadang ada batasan yang ditarik antara pelatihan dengan pengembangan, dengan pengembangan yang bersifat lebih luas dalam cakupan serta memfokuskan pada individu untuk mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun dimasa mendatang. Sedangkan Payaman Simanjuntak (2005) mendefinisikan pelatihan merupakan bagian dari investasi SDM (*human investment*) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, dengan demikian meningkatkan kinerja pegawai. Pelatihan biasanya dilakukan dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan, diberikan dalam waktu yang relatif pendek, untuk membekali seseorang dengan keterampilan kerja.

Pelatihan didefinisikan oleh Ivancevich (2008:17), sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Selanjutnya sehubungan dengan definisinya tersebut, Ivancevich (2008:98) mengemukakan sejumlah butir penting yang diuraikan bahwa pelatihan adalah sebuah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja seorang/kelompok pegawai dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Pelatihan berorientasi ke

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

masa sekarang dan membantu pegawai untuk menguasai keterampilan dan kemampuan (kompetensi) yang spesifik untuk berhasil dalam pekerjaannya.

Pelatihan menurut Gary Dessler (2009:280) adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Pegawai baik yang baru maupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi dan lain sebagainya. Tujuan umum pelatihan antara lain: a. untuk mengembangkan keahlian, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif, b. untuk mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional, c. untuk mengembangkan sikap sehingga menimbulkan kemauan kerjasama dengan teman-teman pegawai dan dengan manajemen/pimpinan. Sedangkan komponen-komponen pelatihan sebagaimana dijelaskan oleh Mangkunegara (2008:50) terdiri dari: 1. Tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan harus jelas dan dapat diukur. 2. Para pelatih (trainer) harus ahlinya yang berkualitas memadai (professional). 3. Materi pelatihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai. 4. Peserta pelatihan dan pengembangan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan. Dalam pengembangan program pelatihan, agar pelatihan dapat bermanfaat dan mendatangkan keuntungan diperlukan tahapan atau langkah-langkah yang sistematis. Secara umum ada tiga tahap pada pelatihan yaitu tahap penilaian kebutuhan, tahap pelaksanaan pelatihan dan tahap evaluasi. Atau dengan istilah

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

lain ada fase perencanaan pelatihan, fase pelaksanaan pelatihan dan fase pasca pelatihan. Mangkunegara (2005:44) menjelaskan bahwa tahapan-tahapan dalam pelatihan dan pengembangan meliputi: 1.mengidentifikasi kebutuhan pelatihan/need assessment, 2.menetapkan tujuan dan sasaran pelatihan. 3.menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukurnya. 4.menetapkan metode pelatihan. 5.mengadakan percobaan (tryout) dan revisi serta 6.mengimplementasikan dan mengevaluasi.

Menurut Widodo (2015:82), pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang professional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

Menurut Rachmawati (2008:14), pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan/pegawai, dimana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.

Menurut Rivai dan Sagala (2011:212), pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini.

Menurut Marihot (2002:3), pelatihan dan pengembangan dapat didefinisikan sebagai usaha yang terencana dari organisasi untuk peningkatan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai. Pelatihan lebih berorientasi

pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan spesifik, dan pengembangan lebih ditekankan untuk melakukan pekerjaan dimasa yang akan datang. Menurut Oemar (2000:16), pelatihan dan pengembangan merupakan suatu sistem pendidikan dan pelatihan terpadu dalam kaitannya dengan upaya pengembangan sumber daya manusia umumnya dan pembangunan ketenagakerjaan khususnya. Menurut Dessler (2003:25) pelatihan adalah proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan pegawai baru untuk melakukan pekerjaan.

Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk meningkatkan dan memperoleh keterampilan dalam waktu yang relatif singkat dengan menggunakan metode teoritis maupun praktik (Nurhalis, 2007:22), dimana pelatihan merupakan hal yang sebaiknya dilakukan suatu organisasi karena pelatihan tidak hanya memanfaatkan tenaga kerja juga salah satu upaya untuk memajukan pegawai agar kemampuan kerjanya menjadi optimal. Hal ini sesuai dengan yang dinyatakan oleh Sastrohadiwiryono dalam Nasution (2005:56) bahwa dengan semakin modernnya peralatan dan teknologi produksi maka kebutuhan tenaga kerja yang ahli untuk mengoperasikan peralatan juga akan semakin meningkat. Selain itu pegawai yang kreatif dan inovatif merupakan investasi yang menguntungkan sekaligus menjadi modal dasar yang harus diperhitungkan (Nurhalis, 2007:18). Untuk itu pegawai dituntut untuk dapat mengerjakan atau menyelesaikan tugasnya dengan efektif dan efisien.

Pertimbangan ini yang dapat mendasari pelaksanaan pelatihan pegawai adalah setiap pegawai ingin memperoleh karier yang baik dalam pekerjaannya

(Nurhalis, 2007:24). Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sikap mental dan semangat untuk bekerja keras dan memiliki kebiasaan untuk melakukan peningkatan perbaikan mutu kerja dimana ketika kinerja yang baik telah terpenuhi akan menghasilkan kinerja tinggi. Selain itu, pelatihan yang baik bagi sumber daya manusia adalah pelatihan yang dilaksanakan secara berkala dan berkelanjutan serta konsisten dengan programnya. Program pelatihan yang baik adalah program yang disusun secara bertahap dengan disesuaikan untuk masing-masing level atau tingkatan tenaga pegawai selaras dengan bidang dan permasalahan yang akan atau sedang dihadapi oleh organisasi secara umum dan karyawan secara khusus (Masneldy, 1998:82). Pelatihan keterampilan pegawai akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik.

Menurut Mangkuprawira (1997) dalam Frisanthy (2009:135) menyatakan bahwa pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang. Pelatihan berkenaan dengan perolehan keahlian atau pengetahuan tertentu. Dimana pelatihan mampu memajukan nilai proses sosialisasi dengan membuat karyawan belajar secara aktual dan melaksanakan perilaku yang diinginkan.

Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu kegiatan yang diperlukan setiap organisasi terutama dalam menghadapi perubahan lingkungan yang cepat terjadi. Dengan pelatihan diharapkan pegawai dapat berkembang dengan baik sehingga mampu menghadapi tantangan perubahan. Menurut Simanungkalit (2009:11) pelatihan dapat diartikan sebagai akuisisi dari pengetahuan,

keterampilan dan sikap yang memampukan manusia untuk mencapai tujuan individu dan organisasi saat ini dan masa depan. Proses ini merupakan suatu proses yang sistemik untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan kecakapan serta perilaku yang berguna untuk mencari kecocokan antara kemampuan dan permintaan kebutuhan organisasi dalam mencapai tujuan. Selanjutnya Veitzal (2004) dalam Nurhalis (2007:34) menyatakan bahwa pelatihan adalah proses secara sistematis untuk mengubah tingkah laku pegawai guna mencapai tujuan. Maka pelatihan berkaitan erat dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini.

Dari beberapa pengertian diatas, pelatihan adalah sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi pegawai dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan pegawai guna melaksanakan pekerjaan secara efektivitas dan efisien untuk mencapai tujuan di suatu perusahaan.

Menurut Carrel dalam Salinding (2011;43), mengemukakan delapan tujuan utama program pelatihan antara lain:

- a. Memperbaiki kinerja
- b. Meningkatkan keterampilan pegawai
- c. Menghindari keusangan manajerial
- d. Memecahkan permasalahan
- e. Orientasi karyawan baru
- f. Persiapan promosi dan keberhasilan manajerial
- g. Memperbaiki kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personel

h. Bila suatu badan usaha menyelenggarakan pelatihan bagi karyawannya, maka perlu terlebih dahulu dijelaskan apa yang menjadi sasaran dari pada pelatihan tersebut. Dalam pelatihan tersebut ada beberapa sasaran dari pada pelatihan tersebut ada beberapa sasaran utama yang ingin dicapai.

Menurut Widodo (2011:82), mengemukakan bahwa tujuan pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan/instansi adalah untuk meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas, mendukung perencanaan sumber daya manusia, meningkatkan moral anggota, memberikan kompensasi yang tidak langsung, meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, mencegah kadaluarsa kemampuan dan pengetahuan personal, meningkatkan perkembangan kemampuan dan keahlian personel. Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.

Menurut Riva'i dan Sagala (2011:45), manfaat pelatihan yang dibagikan menjadi tiga golongan, yaitu:

1. Manfaat untuk Pegawai
 - a. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif
 - b. Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan.
 - c. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

- d. Membantu karyawan mengatasi stres, tekanan, frustrasi, dan konflik.
 - e. Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap.
 - f. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
 - g. Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara, meningkatkan keterampilan interaksi.
 - h. Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatihan.
 - i. Memberikan nasehat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan.
 - j. Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan.
 - k. Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan.
 - l. Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru.
2. Manfaat untuk perusahaan/instansi
- a. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
 - b. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level instansi.
 - c. Memperbaiki sumber daya manusia
 - d. Membantu pegawai untuk mengetahui tujuan instansi.
 - e. Membantu menciptakan image instansi yang lebih baik.
 - f. Mendukung otentitas, keterbukaan dan kepercayaan.
 - g. Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan.
 - h. Membantu pengembangan instansi.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

- i. Belajar dari peserta.
- j. Membantu mempersiapkan dan melaksanakan kebijaksanaan instansi.
- k. Memberikan informasi tentang kebutuhan instansi dimasa depan.
- l. Perusahaan dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah yang lebih efektif.
- m. Membantu pengembangan promosi dari dalam.
- n. Membantu pengembangan keterampilan kepemimpinan, motivasi, kesetiaan, sikap dan aspek yang biasanya diperlihatkan pekerjaan.
- o. Membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas dan kualitas kerja.
- p. Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti SDM dan administrasi.
- q. Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kompetensi dan pengetahuan.
- r. Meningkatkan hubungan antar pegawai dengan manajemen.
- s. Mengurangi biaya konsultan luar dengan menggunakan konsultan internal.
- t. Mendorong mengurangi perilaku merugikan.
- u. Menciptakan iklim yang baik untuk pertumbuhan.
- v. Membantu pegawai untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.
- w. Membantu menangani konflik sehingga terhindar dari stres dan tekanan kerja.

3. Manfaat dalam hubungan sumber daya manusia, intra dan antar grup serta individu.
 - a. Meningkatkan komunikasi antar grup dan individu
 - b. Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi.
 - c. Memberikan informasi tentang kesamaan kesempatan dan aksi afirmatif.
 - d. Memberikan informasi tentang hukum pemerintah dan kebijakan internasional.
 - e. Meningkatkan keterampilan interpersonal.
 - f. Membuat kebijakan, aturan dan regulasi.
 - g. Meningkatkan kualitas moral.
 - h. Membangun kohesivitas dalam kelompok.
 - i. Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi.
 - j. Membuat instansi/perusahaan menjadi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup.

2.1.3.2 Dimensi dan indikator pelatihan

Dalam mengukur variabel pelatihan, penelitian mengadaptasi indikator yang digunakan dalam penelitian Gary Dessler (2015:284), pelatihan dibagi menjadi 5 indikator yaitu sebagai berikut:



1. Instruktur

Mengingat pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya, professional dan berkompeten.

- a. Kualifikasi/kompetensi yang memadai.
- b. Memotivasi peserta.
- c. Kebutuhan umpan balik.

2. Peserta pelatihan

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai.

- a. Semangat mengikuti pelatihan.
- b. Keinginan untuk memperhatikan.

3. Metode

Metode pelatihan akan menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif, apabila sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan.

- a. Kesesuaian metode dengan jenis pelatihan.
- b. Kesesuaian metode dengan materi pelatihan.

4. Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.

- a. Menambah kemampuan.
- b. Kesesuaian materi dengan tujuan pelatihan.

5. Tujuan pelatihan

Pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action plan*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan.

- a. Keterampilan peserta pelatihan.
- b. Pemahaman etika kerja peserta pelatihan.

Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan pelatihan adalah kegiatan yang dirancang untuk mengembangkan sumber daya manusia melalui rangkaian kegiatan identifikasi, pengkajian dan proses yang terencana serta melibatkan indikator instruktur, peserta, metode yang digunakan, materi pelatihan serta tujuan diadakan pelatihan.

2.1.4 Kedisiplinan

2.1.4.1 Pengertian kedisiplinan

Kata dasar kedisiplinan adalah “disiplin” yang berarti ketaatan pada peraturan. Istilah disiplin berasal dari Bahasa Inggris “*discipline*” yang mengandung beberapa arti, diantaranya adalah pengendalian diri, membentuk karakter yang bermoral, memperbaiki dengan sanksi, serta kumpulan beberapa tata tertib untuk mengatur tingkah laku. Lebih jelasnya, berbagai arti tersebut akan diuraikankan sebagai berikut:

- a. Pengendalian diri, orang yang disiplin adalah orang yang mampu mengendalikan diri, menguasai diri, ataupun membentuk tingkah laku yang sesuai dengan sesuatu yang sudah ditetapkan, baik ditetapkan oleh diri sendiri ataupun orang lain.
- b. Membentuk karakter yang bermoral, pembentukan tingkah laku atau karakter yang sesuai dengan yang diharapkan dapat menggunakan kedisiplinan, dalam artian orang akan terbiasa melakukan sesuatu yang baik jika seseorang dapat mendisiplinkan dirinya untuk berbuat yang baik, begitu juga sebaliknya orang akan sering kali melanggar apabila orang tersebut terbiasa melanggar sesuatu atau melanggar aturan.
- c. Memperbaiki dengan sanksi, pada umumnya orang akan menerapkan sanksi jika melanggar sesuatu yang sudah menjadi komitmen. Adanya sanksi akan membuat seseorang untuk tetap berada digaris koridor kedisiplinan, oleh karena itu sanksi sangat diperlukan pada orang-orang yang melanggar kedisiplinan.
- d. Kumpulan tata tertib untuk mengatur tingkah laku, orang yang disiplin dapat dipastikan memiliki sekumpulan tata tertib sebagai pedoman dalam bertindak.

Tata tertib ini juga menjadi dasar dari segala sesuatu yang akan dilakukan, baik dari segi ucapan, tingkah laku, tempat, dan waktu, (Masykur Arif Rahman, 2011:42).

Disiplin sangat erat dengan proses pelatihan yang dilakukan oleh pihak yang memberi pengarahan dan bimbingan dalam kegiatan pengajaran. Disiplin

juga bisa membentuk karakter seseorang, baik itu karakter yang baik maupun karakter yang tidak baik, dengan disiplin karakter yang baik itu akan muncul dengan sendirinya tanpa ada dorongan dari dalam atau dari luar diri seseorang. Dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan adalah sebuah peraturan yang harus dipatuhi dan dilaksanakan oleh setiap individu dalam menjalankan kewajibannya sesuai dengan profesinya masing-masing serta adanya kesadaran dan dorongan dari dalam diri.

Menurut E. Mulyasa (2013:123), disiplin berarti ditunjukkan untuk membantu peserta didik menemukan diri; mengatasi, mencegah timbulnya masalah disiplin, dan berusaha menciptakan situasi yang menyenangkan bagi kegiatan pembelajaran, sehingga mereka mentaati segala peraturan yang ditetapkan. Disiplin adalah suatu keadaan tertib, ketika orang-orang yang tergabung dalam suatu sistem, dan tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan senang hati. Dalam *Dictionary of Education* yang dikutip E. Mulyasa bahwa disiplin sekolah dapat diartikan sebagai keadaan tertib ketika guru, kepala sekolah dan staf, serta peserta didik yang tergabung dalam sekolah tunduk kepada peraturan yang telah ditetapkan dengan senang hati. Kemudian istilah disiplin sebagai kepatuhan dan ketaatan yang muncul karena adanya kesadaran dan dorongan dari dalam diri orang tersebut. Intinya disiplin itu bagaimana cara kita untuk mentaati aturan atau perintah tersebut.

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:89) disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin

sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011:129) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu:

1. Disiplin preventif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai agar mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

2. Disiplin korektif

Merupakan suatu upaya menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

3. Disiplin progresif

Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggran yang berulang.

Faktor-Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:89) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai.

Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi mereka masih membutuhkan perhatian yang benar dari pimpinannya sendiri.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- a. Saling menghormati, bila bertemu dilingkungan pekerjaan.
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan mau kemana dan untuk urusan apa walaupun bawahan sekalipun.

Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh pegawai/karyawan dalam organisasi.

Sedangkan dalam bukunya Sofan Amri (2013:165), menyatakan ada dua unsur pokok yang membentuk disiplin :

- a. Sikap yang telah ada pada diri manusia, maksudnya sikap atau *attitude* merupakan unsur yang didalam jiwa manusia yang harus mampu bereaksi terhadap lingkungannya dapat berupa tingkah laku atau pemikiran.
- b. Sistem nilai budaya yang ada dalam masyarakat, merupakan bagian dari budaya yang berfungsi sebagai petunjuk atau pedoman dan penuntun bagi kelakuan manusia.

Perpaduan antara sikap dengan sistem nilai budaya yang menjadi pengarah dan pedoman bagi manusia merupakan wujud dari sikap mental berupa perbuatan atau tingkah laku, unsur tersebut membentuk suatu pola kepribadian yang menunjukkan perilaku disiplin atau tidak disiplinnya seseorang.

Menurut Tu`u dalam bukunya Sofan Amri (2013:161) ada beberapa fungsi kedisiplinan yaitu sebagai berikut:

- a. Menata kehidupan bersama, manusia adalah makhluk unik yang memiliki ciri, sifat, kepribadian, latar belakang dan pola pikir yang berbeda-beda. Sebagai makhluk sosial, selalu terkait dan berhubungan dengan orang lain. Hubungan tersebut diperlukan norma yang merupakan nilai peraturan yang berfungsi untuk mengatur kehidupan dan kegiatannya dapat berjalan lancar dan baik. Adapun fungsi disiplin adalah mengatur tata kehidupan manusia, dalam kelompok tertentu atau dalam masyarakat.
- b. Membangun kepribadian, pertumbuhan kepribadian seseorang biasanya dipengaruhi oleh faktor lingkungan keluarga, lingkungan pergaulan, lingkungan masyarakat dan lingkungan sekolah. Disiplin yang diterapkan di masing-masing lingkungan tersebut memberi dampak bagi pertumbuhan kepribadian yang baik, jadi lingkungan yang berdisiplin baik akan sangat berpengaruh terhadap kepribadian seseorang.
- b. Melatih kepribadian, sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin tidak terbentuk dalam waktu singkat, namun akan terbentuk melalui suatu proses yang membutuhkan waktu panjang. Salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui latihan.
- c. Pemaksaan, disiplin dapat pula terjadi karena adanya pemaksaan dan tekanan dari luar. Dikatakan terpaksa karena melakukannya bukan berdasarkan kesadaran diri, melainkan karena rasa takut dan ancaman sanksi disiplin.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Disiplin berfungsi sebagai pemaksaan kepada seseorang untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dilingkungan itu.

c.Hukuman, tata tertib sekolah biasanya berisi hal-hal positif yang harus dilakukan oleh siswa dan guru. Sisi lainnya berisi sanksi/hukuman sangat penting karena dapat memberi dorongan dan kekuatan bagi siswa dan guru untuk mentaati dan mematuhi. Tanpa ancaman sanksi/hukuman, dorongan ketaatan dan kepatuhan dapat diperlemah. Guru yang melanggar peraturan biasanya diberikan sanksi atau surat peringatan yang berbentuk teguran.

d.Menciptakan lingkungan kondusif, karena sekolah merupakan ruang lingkup pendidikan. Dalam pendidikan ada proses mendidik, mengajar dan melatih. Sekolah sebagai ruang lingkup pendidikan perlu menjamin terselenggaranya proses pendidikan yang baik. Kondisi yang baik bagi proses tersebut adalah kondisi aman, tenang, tertib dan teratur, saling menghargai, dan hubungan pergaulan yang baik, hal itu dicapai dengan merancang peraturan sekolah yakni peraturan bagi guru-guru, dan bagi para siswa, serta peraturan-peraturan lain yang dianggap penting.

Penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan disiplin bagi guru disekolah adalah untuk dapat meningkatkan kualitas, atau mutu pendidikan pada suatu peraturan, tata tertib, norma-norma dan ketentuan-ketentuan yang harus ditekuni dan ditaati serta dilaksanakan oleh guru disekolah, maka sekolah tersebut akan lebih baik dan sempurna. Disiplin juga memegang peranan penting dalam membimbing, membina dan mengarahkan peserta didik untuk pencapaian tujuan pendidikan yang diharapkan.

Menurut Unaradjan (2003:4), terbentuknya disiplin diri sebagai tingkah laku yang berpola dan teratur dipengaruhi oleh dua faktor antara lain;

a. Faktor eksternal, dalam hal ini adalah unsur-unsur yang berasal dari luar pribadi yang dibina. Faktor-faktor tersebut yaitu:

1. Keadaan keluarga. Keluarga sebagai tempat pertama dan utama dalam pembinaan pribadi dan merupakan salah satu faktor yang sangat penting. Keluarga mempengaruhi dan menentukan perkembangan pribadi seseorang dikemudian hari. Keluarga dapat menjadi faktor pendukung atau penghambat usaha pembinaan perilaku disiplin. Keluarga yang baik adalah keluarga yang menghayati dan menerapkan norma-norma moral dan agama yang dianutnya secara baik. Sikap ini antara lain tampak dalam kesadaran akan penghayatan norma-norma yang berlaku dalam masyarakat. Dalam hal ini orang tua memegang peranan penting bagi perkembangan disiplin dari anggota-anggota dalam keluarga.
2. Keadaan lingkungan sekolah. Pembinaan dan pendidikan disiplin di sekolah ditentukan oleh keadaan sekolah tersebut, keadaan sekolah dalam hal ini adalah ada tidaknya sarana-sarana yang diperlukan bagi kelancaran proses belajar mengajar ditempat tersebut dan yang termasuk dalam sarana tersebut antara lain seperti gedung sekolah dengan segala perlengkapannya, pendidikan dan pengajaran serta sarana-sarana pendidikan lainnya.

3. Keadaan masyarakat. Masyarakat sebagai suatu lingkungan yang lebih luas dari pada keluarga dan sekolah, yang juga turut menentukan berhasil tidaknya pembinaan dan pendidikan disiplin diri.

b. Faktor-faktor internal, yaitu unsur-unsur yang berasal dari dalam diri individu. Dalam hal ini keadaan fisik dan psikis pribadi tersebut mempengaruhi unsur pembentukan disiplin dalam diri individu.

1. Keadaan fisik. Individu yang sehat secara fisik atau biologis akan dapat menunaikan tugas-tugas yang ada dengan baik, dengan penuh vitalitas dan ketenangan ia mampu mengatur waktu untuk mengikuti berbagai cara atau aktifitas secara seimbang dan lancar. Dalam situasi semacam ini kesadaran pribadi yang bersangkutan tidak akan terganggu sehingga ia akan mentaati norma-norma atau peraturan yang ada dengan penuh tanggung jawab.

2. Keadaan psikis. Keadaan psikis seseorang mempunyai kaitan erat dengan keadaan bathin atau psikis seseorang tersebut, karena hanya orang-orang yang normal secara psikis dan mental yang dapat menghayati norma-norma yang ada dalam masyarakat dan keluarga. Disamping itu terdapat beberapa sifat atau sikap yang menjadi penghalang usaha pembentukan perilaku disiplin dalam diri individu, seperti sifat perfeksionisme, perasaan sedih, perasaan rendah diri atau inferior.

Jadi faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin dalam hal ini yaitu faktor eksternal yang meliputi keadaan keluarga, lingkungan sekolah dan masyarakat, serta faktor internal antara lain yaitu keadaan fisik dan psikis seseorang.

Terdapat tiga cara untuk menanamkan kedisiplinan menurut Hurlock (2003:97), diantaranya yaitu:

a. Cara mendisiplinkan otoriter

Peraturan dan pengaturan yang keras untuk memaksakan perilaku yang diinginkan menandai semua jenis disiplin yang otoriter. Tekniknya mencakup hukuman yang berat bila terjadi kegagalan memenuhi standar dan sedikit atau sama sekali tidak adanya persetujuan, pujian atau tanda-tanda penghargaan lainnya bila memenuhi standar yang diharapkan. Disiplin otoriter dapat berkisar antara pengendalian perilaku yang wajar hingga yang kaku yang tidak memberi kebebasan bertindak, kecuali yang sesuai dengan standar yang ditentukan. Disiplin otoriter selalu berarti mengendalikan melalui kekuatan eksternal dalam bentuk hukuman, terutama hukuman badan.

b. Cara mendisiplinkan yang permisif

Disiplin permisif berarti sedikit disiplin atau tidak berdisiplin. Biasanya disiplin permisif tidak membimbing ke pola perilaku yang disetujui secara sosial dan tidak menggunakan hukuman. Bagi kebanyakan orang, disiplin permisif merupakan proses terhadap disiplin yang kaku dan keras. Dalam hal seperti itu sering tidak diberi batasan-batasan atau kendala yang mengatur apa saja yang boleh dilakukan, mereka diizinkan untuk mengambil keputusan sendiri dan berbuat sekehendak mereka sendiri. Artinya pendidikan persimitif tidak begitu menuntut juga tidak menetapkan sasaran yang jelas, karena keyakinan bahwa seharusnya berkembang sesuai dengan kecenderungan alamiahnya (Shapiro, 2001:23).

c. Cara mendisiplinkan demokratis

Metode demokratis menggunakan penjelasan, diskusi dan penalaran untuk membantu orang mengerti mengapa perilaku tertentu diharapkan. Metode ini lebih menekankan aspek edukatif dari disiplin dari pada aspek hukumnya. Disiplin demokratis menggunakan hukuman dan penghargaan dengan penekanan yang lebih besar pada penghargaan. Hukuman tidak pernah keras dan biasanya berbentuk hukuman badan. Hukuman hanya digunakan bila terdapat bukti bahwa seseorang secara sadar menolak melakukan apa yang diharapkan dari mereka.

Menurut Lembaga Ketahanan Nasional (1997), kedisiplinan dapat terjadi dengan cara:

- a. Disiplin tidak terjadi dengan sendirinya, melainkan harus ditumbuhkan, dikembangkan dan diterapkan dalam semua aspek menerapkan sanksi serta dengan bentuk ganjaran dan hukuman.
- b. Disiplin seseorang adalah produk sosialisasi sebagai hasil interaksi dengan lingkungannya, terutama lingkungan sosial. Oleh karena itu, pembentukan disiplin tunduk pada kaidah-kaidah proses belajar.
- c. Dalam membentuk disiplin, ada pihak yang memiliki kekuasaan lebih besar, sehingga mampu mempengaruhi tingkah laku pihak lain kearah tingkah laku yang diinginkannya. Sebaliknya, pihak lain memiliki ketergantungan pada pihak pertama, sehingga ia bisa menerima apa yang diajarkan kepadanya.

Ketaatan atau kepatuhan dalam menjalankan tata tertib atau peraturan kehidupan sehari-hari, tidak akan dirasa memberatkan bila dilaksanakan dengan



kesadaran akan penting dan manfaatnya. Kemauan dan kesediaan mematuhi disiplin itu datang dari dalam diri orang yang bersangkutan atau dari orang lain. Akan tetapi dalam keadaan seseorang yang belum memiliki kesadaran untuk mematuhi tata tertib yang sering dirasakannya adalah memberatkan atau tidak mengetahui manfaat dan kegunaannya, maka diperlukan tindakan memaksa dari luar atau orang yang bertanggung jawab dalam melaksanakan atau mewujudkan kedisiplinan. Kondisi ini sering ditemui pada kehidupan yang mengharuskan pendidikan melakukan pengawasan agar tata tertib kehidupan dilaksanakan (Nawawi, 1993:128).

Demikian seharusnya bagi proses pendidikan melalui disiplin, bahwa setiap orang harus dikenalkan dengan tata tertib, diusahakan untuk memahami manfaat atau kegunaan dan dilaksanakan dengan dipaksa atau tanpa paksaan, termasuk juga usaha melakukan pengawasan terhadap pelaksanaannya, diperbaiki jika dilanggar atau tidak dipatuhi termasuk juga diberikan sanksi atau hukuman jika diperlukan. Contoh paling sederhana berupa disiplin waktu. Apabila kedisiplinan itu telah terbentuk maka akan terwujud pula dalam setiap aspek kehidupan (Nawawi, 1993:133).

Disiplin dan tata tertib dalam kehidupan bilamana secara khusus dan terurai aspek demi aspek, akan menghasilkan etika sebagai norma-norma yang berlaku dalam pergaulan, termasuk juga dalam hubungan dengan lingkungan sekitar (Nawawi,1993:230). Kedisiplinan merupakan suatu perubahan tingkah laku yang menunjukkan nilai ketaatan dan kepatuhan terhadap aturan-aturan, tata tertib, norma-norma yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis dan

menjauhi larangan yang sudah ditetapkan dalam suatu kelompok dan terjadinya disiplin itupun dapat timbul dari dalam diri sendiri ataupun dari orang lain. Hal tersebut sesuai dengan kedisiplinan dalam definisi G. R. Terry bahwa kedisiplinan dapat timbul dari dalam diri sendiri atas dasar kerelaan (*self imposed discipline*) dan timbul karena peraturan/paksaan (*command discipline*) (Rahman,2011:66). Disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis, Edy Sutrisno (2016:94).

2.1.4.2 Dimensi dan indikator kedisiplinan

Pada dasarnya ada banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai pada suatu organisasi. Singodimejo dalam Edy Sutrisno (2016:94) disiplin kerja dibagi dalam empat dimensi diantaranya adalah:

1. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di instansi.

2. Taat terhadap peraturan instansi

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan.

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas dan tanggungjawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap peraturan lainnya.

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam instansi.

Dari uraian para ahli diatas tentang pendapat-pendapat disiplin atau kedisiplinan dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin adalah proses untuk melatih dan mendidik perilaku seseorang sesuai dengan tata tertib atau aturan yang berlaku baik yang muncul dari kesadaran dirinya maupun karena adanya sanksi atau hukuman yang berlaku dengan penuh rasa tanggung jawab dan sepenuh hati, sehingga apabila dirinya melakukan suatu pelanggaran akan timbul suatu perasaan bersalah, malu, takut dan tidak mau untuk melakukan perbuatannya lagi dengan terlihatnya beberapa dimensi antara lain taat terhadap aturan waktu, taat terhadap peraturan instansi, taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan serta taat terhadap peraturan lainnya.

2.1.5 Budaya Organisasi

2.1.5.1 Pengertian budaya organisasi

Dalam beberapa literatur, pemakaian istilah *corporate culture* biasa diganti dengan istilah *organization culture*. Kedua istilah ini memiliki pengertian yang sama. Karena itu kedua istilah tersebut digunakan secara bersama-sama, dan keduanya memiliki satu pengertian yang sama. Beberapa definisi budaya organisasi dikemukakan oleh para ahli.

Ndraha (2002:18) menyatakan “budaya organisasi secara umum sebagai sekelompok pola pikir dasar atau program mental yang dimanfaatkan untuk

meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki suatu organisasi, budaya organisasi dapat dibagi menjadi :

1. Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.
2. Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama pegawai atau sebaliknya.

Djokosantoso (2003:21) menyatakan “budaya korporat atau budaya organisasi atau juga dikenal dengan istilah budaya kerja merupakan nilai-nilai dominan yang disebar luaskan didalam organisasi dan diacu sebagai filosofi kerja karyawan”. Susanto (2002) mendefinisikan “budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam organisasi sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku”.

Definisi yang komprehensif diberikan oleh Robbins dalam Sobirin (2009:30) memberikan pengertian organisasi adalah unit sosial yang sengaja didirikan untuk jangka waktu yang relatif lama, beranggotakan dua orang atau lebih yang bekerja sama dan terkoordinasi, mempunyai pola kerja tertentu yang terstruktur, dan didirikan untuk mencapai tujuan bersama atau satu set tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Sedangkan pengertian budaya organisasi diberikan oleh Pattigrew dalam Sobirin (2009:51), Pattigrew merupakan orang pertama yang secara formal menggunakan istilah budaya organisasi, memberikan pengertian budaya organisasi adalah sistem makna yang diterima secara terbuka dan kolektif, yang berlaku untuk waktu tertentu bagi kelompok tertentu.

Budaya organisasi mempunyai sifat yang sama, yang memiliki subbudaya didalam budaya tertentu. Keseragaman dalam budaya organisasi, secara dominan mengungkapkan nilai inti yang dipunyai bersama dari sebagian besar anggota organisasi. Subbudaya pada organisasi cenderung berkembang pada organisasi-organisasi besar yang mencerminkan masalah bersama situasi dan pengalaman yang dihadapi para anggota. Apabila keseragaman tidak terlihat dominan yang ada hanya pengaruh budaya terhadap keefektifan organisasi, sehingga konsistensi didalam perilaku kurang begitu jelas. Budaya dalam organisasi dirasakan sebagai kekuatan inti yang dapat mempengaruhi perilaku anggota organisasi serta dapat digerakan dan diatur dengan baik sehingga kekuatan organisasi dapat dirasakan bersama oleh seluruh komponen dalam organisasi bahkan juga dapat dirasakan oleh lingkungan disekitar organisasi.

Selanjutnya sebagaimana dikemukakan oleh Pattigrew dalam Sobirin (2009:30), menyatakan budaya organisasi adalah sistem makna yang diterima secara terbuka dan kolektif yang berlaku untuk waktu tertentu bagi sekelompok orang tertentu. Pegawai yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai

dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual.

Lebih lanjut Robbins dan Judge (2008:32) memberikan karakteristik budaya organisasi sebagai berikut:

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*innovation and risk taking*), adalah sejauh mana organisasi mendorong para pegawai bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan resiko oleh pegawai dan membangkitkan ide pegawai.
2. Perhatian dengan detail (*attention to detail*), adalah sejauhmana organisasi mengharapkan pegawai memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian.
3. Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*), adalah sejauhmana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
4. Berorientasi kepada manusia (*people orientation*), adalah sejauhmana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang didalam organisasi.
5. Berorientasi tim (*team orientation*), adalah sejauhmana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim tidak hanya pada individu-individu untuk mendukung kerjasama.
6. Agresifitas (*aggressiveness*), adalah sejauhmana orang didalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.

7. Stabilitas (*stability*), adalah sejauhmana kegiatan organisasi menekankan *status quo* sebagai kontras dari pertumbuhan.

Fungsi budaya organisasi menurut Schermerhorn, Hunt dan Osborn (2003:391), menyebutkan ada dua fungsi budaya bagi organisasi suatu perusahaan yaitu sebagai instrument *external adaptation* dan *internal integration*, budaya organisasi berfungsi sebagai: 1) Petunjuk (*guide line*) pencapaian tujuan, dan 2) pedoman dalam menghadapi pihak luar. Dalam hal ini budaya organisasi berfungsi bagi perusahaan dalam menghadapi kondisi eksternal organisasi. Seringkali kondisi ini mempengaruhi bahkan mengombang-ambingkan perusahaan. Pada konteks inilah budaya ddiroyeksikan mampu memberikan kekuatan bagi upaya menjaga eksistensi perusahaan. Budaya yang mampu memberikan petunjuk ini bermanfaat untuk menuntun perilaku *employee*.


Sementara *internal integration* berarti budaya organisasi sebagai instrument yang dapat membentuk *collective identity* dan sebagai *finding ways* yang mengkolaborasikan metode bekerja dan kehidupan bersama (*living together*). Pada bagian ini budaya organisasi mampu mengidentifikasi tiga aspek utama dalam kehidupan berorganisasi yaitu:

1. Memberikan batasan siapa anggota dan bukan anggota
2. Menentukan perilaku anggota yang dapat diterima dan yang tidak dalam organisasi

3. Membatasi konsep keberpihakkan, mana kawan mana lawan. Dalam konteks ini budaya organisasi sering kali dihubungkan dengan konsep-konsep alokasi power, status, peran dan otoritas.

Dalam lingkup tatanan dan pola yang menjadi karakteristik sebuah sekolah, Stephen P. Robbins dalam Daryanto (2013:7), kebudayaan memiliki dimensi yang dapat diukur yang menjadi ciri budaya organisasi sekolah seperti:

- a. Tingkat tanggung jawab, kebebasan dan independensi warga atau personil sekolah, komite sekolah, dan lainnya dalam berinisiatif.
- b. Sejauh mana para personil sekolah dianjurkan dalam bertindak progresif, inovatif dan berani mengambil risiko.
- c. Sejauh mana sekolah menciptakan dengan jelas visi, misi, tujuan, sasaran sekolah, dan upaya mewujudkannya.
- d. Sejauh mana unit-unit dalam sekolah didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
- e. Sejauh mana kepala sekolah memberi informasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap personil sekolah.
- f. Jumlah pengaturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku personil sekolah.
- g. Sejauh mana personil sekolah mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan sekolah tertimbang dengan kelompok kerja tertentu atau bidang keahlian professional.
- h. Sejauh mana alokasi imbalan diberikan didasarkan atas kriteria prestasi.

- 
- i. Se jauh mana personil sekolah didorong untuk menggunakan konflik dan kritik secara terbuka.
 - j. Se jauh mana komunikasi antar personil sekolah dibatasi oleh hierarki yang formal.

Budaya organisasi sekolah adalah nilai-nilai dominan yang didukung sekolah atau falsafah yang menuntut 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 organisasi sekolah merujuk pada suatu system 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 diantara seluruh unsur dan personil sekolah baik itu kepala sekolah, guru, staf, siswa dan jika perlu membentuk opini masyarakat yang sama dengan sekolah.

Setiap sekolah memiliki kepribadian atau karakteristik tersendiri yang menciptakan dan dipertahankan serta mempertimbangkan dampak yang ditimbulkan terhadap unsur dan komponen sekolah yang merupakan budaya dan iklim suatu sekolah. Jadi peran kepala sekolah pada dasarnya harus dapat menciptakan budaya bagaimana orang belajar dan bagaimana guru bisa membantu mereka belajar.

Budaya dan iklim sekolah bukanlah suatu sistem yang lahir sebagai aturan yang logis atau tidak logis, pantas atau tidak pantas yang harus ditaati dalam

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

lingkungan sekolah, akan tetapi budaya dan iklim sekolah harus lahir dari lingkungan suasana budaya yang mendukung seseorang melaksanakan dengan penuh tanggung jawab, rela, alami dan sadar bahwa apa yang dilakukan (ketaatan itu muncul dengan sendirinya tanpa harus menanggung perintah atau dibawah tekanan) merupakan spontanitas berdasarkan kata hati karena didukung oleh iklim lingkungan yang menciptakan kesadaran kita dalam lingkungan sekolah, misalnya budaya disiplin, budaya berprestasi dan budaya bersih.

Kebudayaan tidak dapat dipisahkan dari pendidikan bahkan kebudayaan merupakan dasar pendidikan. Pendidikan bukan hanya didasarkan kepada suatu aspek kebudayaan yaitu aspek intelektual tetapi kebudayaan secara keseluruhan yaitu menyangkut nilai, norma dan tingkah laku.

Budaya sekolah terdiri atas nilai-nilai, kepercayaan, pengetahuan, tradisi, cara berfikir dan tingkah laku yang semuanya berbeda daripada institusi-institusi social lain. Mari Mutu dalam Daryanto (2014:8), maksud pola yang disampaikan oleh warga sebuah sekolah, pola-pola ini termasuk norma, nilai, kepercayaan, upacara-upacara, tradisi dan mitos. Maksud sistem ini akan membentuk cara individu berpikir dan bertindak. Budaya sekolah secara umum boleh didefinisikan sebagai cara hidup di sekolah sebenarnya dihasilkan oleh pelajar dan sebagian oleh guru. Terdapat dua jenis budaya yaitu budaya formal dan informal. Budaya formal ini mementingkan pencapaian akademik dan manfaat untuk mencapai tersebut. Budaya informal sekolah ialah apa saja selain untuk mencapai

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

kepentingan budaya formal sekolah seperti budaya bertutur kata, berpakaian dan lain-lain.

Menurut Schein dalam Daryanto (2015:9) budaya organisasi sekolah adalah suatu pola asumsi dasar hasil invensi, penemuan atau pengembangan oleh suatu kelompok tertentu saat belajar mengatasi masalah-masalah yang telah berhasil baik serta dianggap valid, dan akhirnya diajarkan ke warga baru sebagai cara-cara yang benar dalam memandang, memikirkan dan merasakan masalah-masalah tersebut.

Sedangkan menurut Sharifah dalam Daryanto (2015:10) budaya organisasi sekolah boleh diartikan sebagai cara hidup sekolah yang meliputi segala perbuatan sekolah diluar dan didalam ruangan yang mencerminkan nilai, kepercayaan dan norma yang bekerja sama sesama warganya yang telah diwarisi turun-temurun ada yang telah dibentuk oleh warga sekolah itu sendiri.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi sekolah adalah sekumpulan norma, nilai dan tradisi yang telah dibangun dalam waktu yang lama oleh semua warga sekolah dan mengarah keseluruhan aktivitas personel sekolah. Budaya yang baik akan secara efektif menghasilkan kinerja yang terbaik pada:

- a. Setiap individu
- b. Kelompok kerja atau unit kerja
- c. Sekolah sebagai institusi dan
- d. Hubungan sinergis antara ketiga tingkatan kinerja tersebut.

2.1.5.2 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Dalam mengukur variabel budaya organisasi sekolah, penelitian mengadaptasi indikator yang digunakan dalam penelitian John Saphier dan Mattiew King dalam Wulandari (2011:69), budaya organisasi sekolah dibagi menjadi:

1. Kolegalitas (iklim kesejawatan yang menimbulkan rasa saling menghormati dan menghargai sesama profesi kependidikan)
2. Kepercayaan dan keyakinan (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 diterima atas dasar gagasan-gagasan baru yang diberikan untuk organisasi)
3. Penghargaan dan pengakuan (Budaya sekolah memelihara penghargaan dan pengakuan atas prestasi guru sehingga menjunjung tinggi harga diri guru)
4. Melindungi dan menjaga kerahasiaan (Budaya sekolah melindungi dan menjaga kerahasiaan pekerjaan. Sekolah yang baik akan mengetahui yang mana harus dibicarakan dan yang dirahasiaan)
5. Kejujuran dan keterbukaan (Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang membentuk manusia jujur, cerdas dan terbuka baik oleh pemikiran baru ataupun oleh perbedaan pendapat)

Jadi budaya organisasi sekolah merupakan kepribadian organisasi yang membedakan antara satu sekolah dengan sekolah lainnya. Bagaimana seluruh anggota organisasi sekolah berperan dalam melaksanakan tugasnya tergantung





© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
 2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

pada keyakinan, nilai dan norma yang menjadi bagian dari budaya sekolah tersebut.

2.2 Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian ini akan dicantumkan beberapa hasil penelitian terdahulu oleh beberapa peneliti yang pernah penulis baca diantaranya :

**Tabel 2.1
 Hasil Penelitian Terdahulu**

Nama	Judul	Hasil
Atisama Zega, 2015	Pengaruh Pelatihan, Dan Disiplin Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Di Lingkungan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Kecamatan Gunungsitoli Utara.	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Di Lingkungan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Kecamatan Gunungsitoli Utara.
Andi Abdul Munir, 2017	Pengaruh Pelatihan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.
Rizki Ayu Puspita Retno Sari, 2017	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Guru SD Di	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

	Baturetno.	Guru SD Di Baturetno.
Astri Yatnasari, 2018	Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru SMK Swasta Di Gadingrejo Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> .	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru SMK Swasta Di Gadingrejo Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> .
Ratniwati Hutabarat, 2016	Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 3 Sibolga.	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Di SMP Negeri 3 Sibolga.
Nikmatul Husna, 2017	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMAN 1 Canduang Kabupaten Agam.	Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Pada SMAN 1 Canduang Kabupaten Agam.
Wasiatur Rif ah, 2016	Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja Guru Di MTs Sultan Fatah Gaji Kecamatan Guntur Kabupaten Demak.	Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Di MTs Sultan Fatah Gaji Kecamatan Guntur Kabupaten Demak.
Maya Ismayanti, 2015	Pengaruh Kedisiplinan, Kompetensi dan Kinerja Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa Di MTsN SeKabupaten Blitar	Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Prestasi Belajar Siswa Di MTsN SeKabupaten Blitar
Muhammad Hasrul Yahya, 2014	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Di	Disiplin berpengaruh positif dan signifikan Terhadap



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

	SMK Negeri 1 Makasar.	Kinerja Guru Di SMK Negeri 1 Makasar.
Anis Nuraini, 2015	Pengaruh Kedisiplinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 5 Salatiga.	Kedisiplinan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 5 Salatiga.
Komarudin, 2018	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Negeri 06 Ciputat.	Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Negeri 06 Ciputat.
Erlinawati, 2015	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Menggunakan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Variabel Moderating (Studi Di SMPN 1 Slahung Kecamatan Slahung Kabupaten Ponotogo).	Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Dengan Menggunakan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Variabel Moderating (Studi Di SMPN 1 Slahung Kecamatan Slahung Kabupaten Ponotogo).
Suharyanto Tony Susilo W., 2014	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di Beberapa SMA Negeri Di Kabupaten Gresik.	Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Di Beberapa SMA Negeri Di Kabupaten Gresik.
Anna Tri Yuliasluti Wulandari, 2014	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di	Budaya Organisasi berpengaruh positif dan



	SMK Negeri 2 Ngawi.	signifikan terhadap kinerja Guru Di SMK Negeri 2 Ngawi.
Nurul Fahmi Fadhilah, 2017	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Atas Di Kabupaten Aceh Besar.	Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Atas Di Kabupaten Aceh Besar.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan suatu perencanaan dalam setiap penelitian, maka dapat dibangun suatu kerangka pemikiran yang jelas sebagai berikut: pengaruh secara parsial antara pelatihan, kedisiplinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru dalam hal ini memberi gambaran bahwa ketiga variabel tersebut mempunyai kaitan yang bersifat saling mendukung. Pelatihan guru SMAN 1 Gunungputri yang ada di Kecamatan Gunungputri Kabupaten Bogor belum tentu dapat mengoptimalkan kinerja guru, jika belum didukung dengan kedisiplinan dan budaya organisasi yang baik. Dengan demikian pelatihan, kedisiplinan, dan budaya organisasi berpengaruh besar terhadap kinerja guru SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor, dengan kerangka pemikiran sebagai berikut:

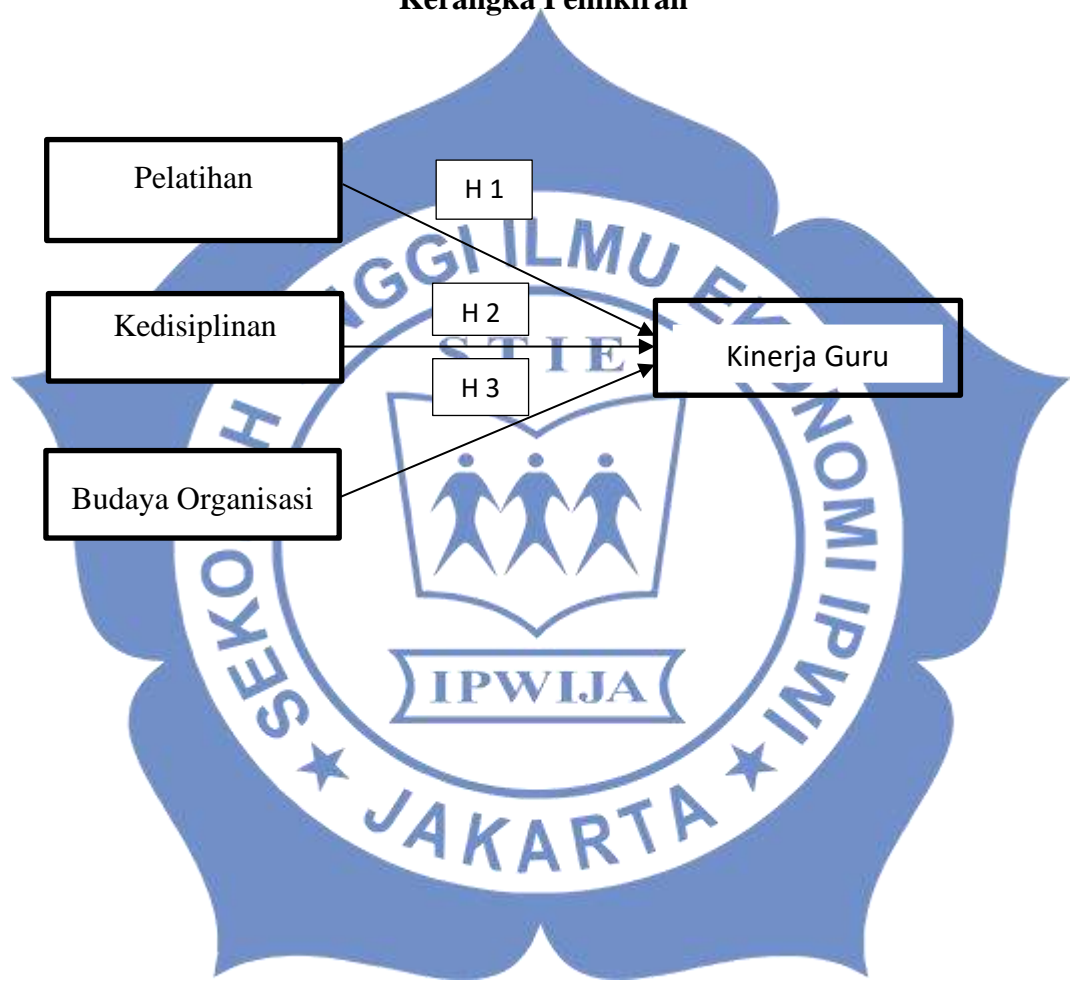
- a. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja.
- b. Pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja.
- c. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Berdasarkan permasalahan tersebut diatas yang telah penyusun sajikan sebelumnya, maka secara ringkas penyusun akan membuat kerangka pemikiran dalam bentuk gambar sebagai berikut.

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran





2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan yang perlu diuji kebenarannya atau jawaban sementara yang perlu dibuktikan kebenarannya. Sugiyono,(2009). Dilihat dari kerangka pemikiran tersebut diatas maka dapat dirumuskan suatu hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. H₁ = Diduga terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap kinerja guru SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor.
2. H₂ = Diduga terdapat pengaruh antara kedisiplinan terhadap kinerja guru SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor.
3. H₃ = Diduga terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja guru SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor.





BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMAN 1 Gunungputri yang ada di Kecamatan Gunungputri Kabupaten Bogor.

Penelitian ini rencananya dilaksanakan selama 4 bulan yaitu mulai dari bulan April 2019 sampai dengan Juli tahun 2019. Untuk lebih jelasnya terdapat pada tabel berikut ini:

**Tabel 3.1
Jadwal Penelitian**

No	Kegiatan	April					Mei					Juni					Juli				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	Penelitian awal																				
2	Pengajuan Proposal																				
3	Pengumpulan Data																				
4	Pengolahan Data																				
5	Penyusunan Laporan																				

Sumber: diolah peneliti, 2019

3.2 Desain Penelitian

Terdapat variabel dependen (terikat) dan variabel independen (bebas),
dimana;



1) Variabel bebas (variabel independen)

Variabel independen sering disebut variabel stimulus, prediktor, atau antecedent. Dalam bahasa Indonesia disebut sebagai variabel bebas. Menurut Sugiyono (2009:59), “variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat”. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel bebas, yaitu variabel X_1 adalah pelatihan, variabel X_2 adalah kedisiplinan dan variabel X_3 adalah budaya organisasi.

2) Variabel terikat (variabel dependen)

Variabel dependen sering disebut variabel output, kriteria, atau konsekuen. Dalam bahasa Indonesia disebut variabel terikat. Menurut Sugiyono (2009:59), “variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas”. Dalam penelitian ini terdapat satu variabel terikat atau disebut variabel Y, yaitu kinerja guru.

3.3 Operasional Variabel

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti, menspesifikasi kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut. Definisi operasional variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2. Indikator Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator
Pelatihan (X₁)	<p>Pelatihan merupakan proses mengajarkan pegawai baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Pegawai baik yang baru atau pun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan, Gary Dessler (2015:284).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Instruktur 2. Peserta 3. Metode 4. Materi 5. Tujuan
Kedisiplinan (X₂)	<p>Disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis, Edy Sutrisno (2016 : 94)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Taat terhadap aturan waktu 2. Taat terhadap aturan instansi 3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan 4. Taat terhadap peraturan lainnya



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
 2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

<p>Budaya Organisasi Sekolah (X₃)</p>	<p>Budaya organisasi sekolah adalah nilai-nilai dominan yang didukung sekolah atau falsafah yang menuntut kebijakan sekolah terhadap semua unsur dan komponen sekolah termasuk <i>stakeholders</i> pendidikan, seperti cara melaksanakan pekerjaan di sekolah serta asumsi atau kepercayaan dasar yang dianut oleh personil sekolah, Mattiew King dalam Wulandari (2011:69)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kolegalitas 2. Kepercayaan 3. Penghargaan dan pengakuan 4. Menjaga kerahasiaan 5. Kejujuran dan keterbukaan
<p>Kinerja Guru (Y)</p>	<p>Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran dan bertanggung jawab atas peserta didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik, oleh karena itu kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan aktivitas pembelajaran, Supriyadi (2014:107)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai bahan ajar 2. Mengelola kelas 3. Menggunakan media belajar 4. Menilai prestasi 5. Mengenal bimbingan dan penyuluhan



3.4 Populasi, Sampel dan Metode Sampling

3.4.1 Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2009:115) mendefinisikan pengertian populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa populasi bukan sekedar jumlah yang ada pada objek dan subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik dan sifat yang dimiliki oleh objek atau subjek tersebut.

Populasi adalah semua obyek, semua gejala dan semua kejadian atau peristiwa yang akan dipilih harus sesuai dengan masalah yang akan diteliti, Hadi (2003:75). Populasi dalam penelitian ini adalah guru SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor sebanyak 30 orang pada tahun 2019.

3.4.2 Sampel Penelitian

Dalam buku karangan Sugiyono (2009:116), mengatakan bahwa “sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Dengan kata lain, sampel merupakan bagian dari populasi. Pengambilan sebagian dari populasi itu dimaksudkan sebagai representasi dari seluruh populasi sehingga kesimpulan juga berlaku bagi keseluruhan populasi. Untuk menentukan besarnya sampel tersebut bisa dilakukan secara statistik maupun berdasarkan estimasi penelitian, selain itu juga perlu diperhatikan bahwa sampel yang dipilih harus representative artinya segala karakteristik populasi hendaknya tercermin dalam sampel yang dipilih.



Menurut Arikunto (2010:112) “Sampel apabila subjek kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penilitiannya penelitian populasi, jika subjeknya lebih besar, dapat diambil antara 10-15% atau 20-25%”.

Dalam penelitian ini penulis mengambil sampel sebanyak 30 orang guru SMAN 1 Gunungputi, karena subjek kurang dari 100 orang, sehingga penulis menggunakan sample jenuh.

3.4.3 Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2009:76) Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati, secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian. Dalam penelitian ini, biasanya dikenal tiga alat penelitian yaitu daftar pertanyaan, wawancara, dan observasi langsung. Alat untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini adalah kuesioner yang disebarakan kepada responden. Kuesioner tersebut disusun berdasarkan indikator-indikator yang digunakan.

Dalam melakukan pengukuran atas jawaban dari kuesioner-kuesioner tersebut yang diajukan kepada responden. Skala yang digunakan adalah skala *Likert* karena menurut sugiyono (2009:86), jawaban setiap instrumen menggunakan skala *likert* mempunyai garadi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata dengan diberi skor.

Adapun skor bagi penilaian lewat kuesioner tersebut dihitung dengan kriteria sebagai berikut :



Tabel. 3.3 Skor Penilaian Kuesioner

Kriteria	Skor
Sangat setuju	5
Setuju	4
Ragu-ragu	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

3.5 Metode Pengumpulan Data

3.5.1 Sumber Data

Data adalah segala sesuatu yang diketahui atau dianggap mempunyai sifat bias memberikan gambaran tentang suatu keadaan atau persoalan (Supranto, 2011). Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi :

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tanpa melalui perantara). Data primer yang ada dalam penelitian ini merupakan data kuesioner.
2. Data sekunder, yaitu data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui perantara (dicatat oleh pihak lain).

Jenis data dalam penelitian ini menggunakan :

1. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari obyek penelitian, data ini diperoleh secara langsung dari sumber utama dan diperoleh melalui kuisisioner yang diperoleh dari guru SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor tahun 2019.

2. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari obyek penelitian secara langsung dari sumber utama dan diperoleh melalui data jumlah guru SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor.

3.5.2 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam rangka melakukan analisis terhadap pembuktian jawaban sementara atau hipotesis dari permasalahan yang dikemukakan, maka metode pengumpulan data yang peneliti lakukan adalah :

1. *Field Research* (Penelitian Lapangan)

Penelitian lapangan terdiri dari :

- a) Observasi, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap aktivitas sumber daya manusia yang ada di SMAN 1 Gunung Putri Kabupaten Bogor.
- b) Kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan atau pernyataan untuk diisi oleh para responden dan diminta untuk memberikan pendapat atau jawaban atas pertanyaan atau pernyataan yang diajukan.

2. *Library Research* (Penelitian Kepustakaan)

Penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan bahan-bahan pustaka, literatur dan karangan ilmiah yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

3.6 Instrumentasi Variabel Penelitian

Setelah memperoleh data selanjutnya dianalisa untuk mengetahui pengaruh pelatihan, kedisiplinan dan budaya organisasi terhadap kinerja guru,

kemudian menguji hipotesis yang diajukan dengan melakukan uji validitas dan reabilitas, uji regresi linier berganda, uji asumsi klasik, dan rancangan pengujian hipotesis seperti uji t, uji F, koefisien korelasi (r) dan koefisien determinasi (R^2) dengan menggunakan bantuan *SPSS for Window versi 16.0*

3.6.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas berarti suatu data yang dapat dipercaya kebenarannya sesuai dengan kenyataan. Menurut Sugiyono (2009:172) bahwa valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang ada seharusnya diukur. Valid menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dapat dikumpulkan. Uji validitas dilakukan pada setiap butir pertanyaan dan hasilnya dapat dilihat melalui r- hitung yang dibandingkan dengan r-tabel, dimana r-tabel dapat diperoleh melalui df (degree of freedom) = $n-2$ (signifikan 5%, n =jumlah sampel). Syarat tersebut menurut Sugiyono (2009:179) yang harus dipenuhi yaitu harus memiliki kriteria sebagai berikut:

- a) Jika $r_{tabel} < r_{hitung}$, maka item-item pertanyaan dari kuesioner valid
- b) Jika $r_{tabel} > r_{hitung}$, maka item-item pertanyaan dari kuesioner tidak valid
- c) Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui suatu alat ukur dapat digunakan, dipercaya dan diandalkan dipercaya dan di andalkan untuk meneliti suatu obyek atau tidak. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Alpha Cronchbach*. Interpretasi uji reliabilitas ditunjukan pada tabel 3.5





Tabel 3.4 Interpretasi Uji reliabilitas

Nilai Signifikasi	Keterangan
0,00-0,59	Tidak reliabel
>0,60	Reliabel

Suatu instrumen alat ukur dikatakan reliabel dan dapat diproses pada tahap selanjutnya jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (Malhotra, 2002:293). Sedangkan instrumen alat ukur yang memiliki nilai *Cronbach Alpha* < 0,60 maka alat ukur tersebut tidak Reliabel.

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik sebagai persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier berganda. Setidaknya ada empat uji asumsi klasik, yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi dan uji heteroskedastisitas. Uji asumsi klasik penting dilakukan untuk menghasilkan estimator yang linier tidak bisa dengan varian yang minimum, (*Best Linier Unbiased Estimator = BLUE*), yang berarti model regresi tidak mengandung masalah. Tidak ada ketentuan yang pasti tentang urutan uji yang harus dipenuhi terlebih dahulu. Berikut ini adalah uji asumsi klasik yang harus dipenuhi oleh model regresi.

Uji Normalitas digunakan untuk menguji apakah model regresi mempunyai distribusi normal atau tidak normal. Asumsi normalitas merupakan persyaratan yang sangat penting pada pengujian kebermaknaan (Signifikansi) koefisien regresi. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki distribusi mendekati normal, sehingga harus dilakukan pengujian secara statistik.



Dasar pengambilan keputusan untuk menentukan kenormalan data dapat diukur dengan melihat angka probabilitasnya (*Asymtotic Significance*), yaitu :

- a. Jika probabilitas $> 0,05$ maka distribusi dari populasi adalah normal.
- b. Jika probabilitas $< 0,05$ maka populasi tidak berdistribusi secara normal.

Pengujian secara visual dapat juga dilakukan dengan metode gambar normal *Probability* dalam program *SPPS For Window Versi 16.0*.

Uji Multikolienaritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal (Ghozali 2007:91). Untuk mendeteksi adanya multikolienaritas, dapat dilihat dari *Value Inflation Factor (VIF)*. Apabila nilai $VIF > 10$, terjadi multikolienaritas dan sebaliknya, jika $VIF < 10$ maka tidak terjadi multikolienaritas (Wijaya, 2009:199).

Uji Heteroskedastisitas menurut Dwi (2009:160) Heteroskedastisitas adalah varian residual yang tidak sama dengan pengamatan di dalam model rerresi. Regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan kepengamatan lainnya. Lebih lanjut menurut Santoso (2002:210) dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :



- a. jika pola tertentu, seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

3.6.3 Uji Regresi Linear Berganda

Analisa regresi linear berganda digunakan untuk menaksir bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel independen, bila dua atau lebih variabel independes sebagai faktor dinaik turunkan nilainya. (Sugiyono 2009:277)

Bila dijabarkan secara matematis bentuk persamaan dari regresi linear berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

Dimana :

- Y : Subyek dalam variabel yang diprediksikan (variabel bebas)
- a : Konstanta, yaitu besarnya nilai Y saat nilai X_1, X_2 dan $X_3 = 0$
- b_1, b_2, b_3 : Koefisien Regresi
- X_1, X_2, X_3 : Variabel terikat

3.6.4 Analisa Koefisien Korelasi

Analisa koefisien korelasi digunakan untuk mengukur tingkat hubungan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Ada yang disebut koefisien korelasi Simultan, ada yang disebut koefisien korelasi Parsial. Koefisien korelasi simultan menunjukkan kekuatan hubungan antara semua



variabel bebas dan variabel terikat yang ada, sedangkan koefisien korelasi parsial menunjukkan hubungan antara suatu variabel dengan variabel lain ketika variabel lain yang tidak dicari koefisien parsialnya dianggap konstan. Tabel interpretasi uji koefisien korelasi ditunjukkan pada tabel 3.5.

Tabel 3.5 Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00-0,199	Sangat Rendah
0,20-0,399	Rendah
0,40-0,599	Sedang
0,60-0,799	Kuat
0,80-1,000	Sangat kuat

Sumber : Sugiyono (2010)

Koefisien korelasi sering juga disebut dengan *r pearson*. Koefisien korelasi *r* dipakai apabila terdapat dua variabel tapi apabila digunakan korelasi berganda atau memiliki tiga variabel ganda maka dapat koefisien korelasinya dinotasikan dengan *R*. Korelasi liner berganda merupakan alat ukur mengenai hubungan yang terjadi antara variabel yang terikat dan dua atau lebih variabel bebas. Analisa korelasinya menggunakan tiga koefisien korelasi yaitu koefisien determinasi berganda. Koefisien korelasi berganda, dan koefisien korelasi parsial.

3.6.5 Analisa Koefisien Determinasi (r^2)

Koefisien determinasi adalah untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas sebagai berikut :

- Koefisien determinasi (r^2) nol, berarti variabel independen sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.



- koefisien determinasi mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Koefisien determinasi (r^2) dipergunakan untuk mengetahui presentase perubahan variabel tidak bebas (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X). Untuk mengetahui besarnya koefisien determinasi dipergunakan rumus :

$$Kd = (r^2) \times 100 \%$$

Dimana :

Kd = Koefisien Determinasi

r^2 = Koefisien Korelasi Ganda

3.7 Metode Analisa dan Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan terlebih dulu dilakukan pengujian terhadap model penelitian dengan menggunakan Uji-f kemudian Uji-t untuk pengujian hipotesis, kemudian melihat koefisien korelasi (r) dan koefisien determinasi (r^2) pengolahan data dilakukan dengan menggunakan alat bantu aplikasi *SPSS for Window Versi 16.0*.

1). Uji t (Signifikasi Parsial)

Uji t dilakukan guna mengetahui apakah variabel independen (X) secara individu berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y), Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi koefisien korelasi variabel pelatihan (X_1), kedisiplinan (X_2) dan budaya organisasi (X_3) terhadap kinerja guru (Y). Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:



- a. Menentukan Hipotesis :
 $H_0 : b_i = 0$; Tidak ada pengaruh variabel X terhadap variabel Y
 $H_1 : b_i \neq 0$; Ada pengaruh variabel X terhadap variabel Y
- b. Menentukan daerah penerimaan dengan menggunakan uji t. Titik kritis yang dicari dari tabel distribusi t dengan tingkat kesalahan atau level signifikansi (α) 0,05 dan derajat kesalahan (df) = $n-1-k$, dimana n = jumlah sampel, k = jumlah variabel bebas.
- c. Mengitung nilai t_{hitung} untuk mengetahui apakah variabel koefisien korelasi signifikan dalam penelitian ini penulis menggunakan bantuan dari aplikasi *SPSS for window versi 16.0*.
- d. Dari hasil t_{hitung} tersebut dibandingkan dengan t_{tabel} , berdasarkan tingkat keyakinan 95%, dibuat kesimpulan :
 - jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka H_0 ditolak secara statistik signifikan, artinya ada pengaruh yang erat antara variabel dependen dan variabel independen.
 - jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima secara statistik tidak signifikan, artinya tidak ada pengaruh yang erat antara variabel dependen dengan variabel independen.

2). Uji F (Uji Simultan)

Uji f, yaitu untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap nilai variabel dependen. *Anova test* atau uji F ditunjukkan untuk menguji seberapa kuat pengaruh variabel pelatihan, kedisiplinan

dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

a. Menentukan Hipotesis :

$H_0 : b_1, b_2 \text{ dan } b_3 = 0$; Tidak ada variabel X terhadap variabel Y

$H_0 : b_1, b_2 \text{ dan } b_3 \neq 0$; ada pengaruh variabel X terhadap variabel Y

b. Menentukan daerah penerimaan H_0 dan H_1 dengan menggunakan distribusi F dengan *Anova*, titik kritis dicari pada tabel distribusi F dengan tingkat kepercayaan $(\alpha) = 5\%$ dan derajat bebas (df) $n-1-k$.

c. Menghitung nilai F_{hitung} untuk mengetahui apakah variabel koefisien korelasi signifikan dalam penelitian ini penulis menggunakan bantuan dari aplikasi *SPSS for window versi 16.0*.

d. Dari hasil F_{hitung} tersebut dibandingkan F_{tabel} , berdasarkan tingkat keyakinan 95 %, buat kesimpulan :

- jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka H_0 ditolak secara statistik signifikan, artinya ada pengaruh yang erat variabel dependen dengan variabel independen.
- jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka H_0 diterima secara statistik tidak signifikan, artinya tidak ada pengaruh yang erat variabel dependen dengan variabel independen.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan judul Pengaruh Pelatihan, Kedisiplinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMAN 1 Gunungputri kabupaten Bogor, maka peneliti membuat kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel pelatihan terhadap kinerja guru di SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor berpengaruh positif dan signifikan, artinya jika pelatihan baik maka kinerja guru akan meningkat pula. Berdasarkan hasil regresi diketahui bahwa variabel pelatihan memperoleh nilai tertinggi, artinya porsi untuk variabel pelatihan menjadi prioritas utama yang harus ditindak lanjuti dan diperhatikan. Berdasarkan fakta dilapangan bahwa guru-guru di SMAN 1 Gunungputri membutuhkan pelatihan guna meningkatkan pengetahuan dan keterampilan secara berkala dan berkesinambungan yang harus disesuaikan dengan kebutuhan sekolah dan zaman, dimana era sekarang tuntutan kemampuan pengoperasian dan penggunaan alat dan media dalam era digitalisasi mutlak diperlukan. Pelatihan lebih diarahkan pada kemampuan (*ability*) seseorang melalui jalur formal dan waktu yang berkesinambungan guna memaksimalkan penyampaian materi. Selain itu

materi yang diberikan dalam program pelatihan kepada peserta pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan yang hendak dicapai. Agar lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan maka perlu memperhatikan pemahaman terhadap kebutuhan peserta latihan agar hasil yang diharapkan dari pelatihan dapat meningkatkan *skill*, pengetahuan dan membangun karakter guru-guru yang hebat dan terlatih demi membangun kualitas sumber daya manusia mumpuni yang akan ditularkan kepada peserta didiknya demi kemajuan bangsa dan negara.

2. Variabel kedisiplinan terhadap Kinerja Guru di SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor berpengaruh positif dan signifikan, artinya jika kedisiplinan baik maka kinerja guru akan meningkat. Berdasarkan hasil perhitungan regresi linier variabel kedisiplinan memperoleh nilai tinggi kedua setelah variabel pelatihan ini menunjukkan bahwa guru-guru harus meningkatkan kedisiplinan untuk meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan fakta di lapangan bahwa di SMAN 1 Gunungputri, terdapat permasalahan kedisiplinan yaitu disiplin guru yang kurang, tidak tepat waktu dalam kehadiran terutama masalah disiplin masuk kedalam kelas, hal ini menyebabkan kegiatan belajar mengajar terganggu dan akhirnya berdampak pada rendahnya hasil belajar siswa. Untuk mengatasi rendahnya kedisiplinan kinerja guru yang kurang, perlu dilakukan pembinaan oleh kepala sekolah sebagai pimpinan atau supervisor, ini bisa dilaksanakan baik secara individual apabila masalah yang dihadapi bersifat pribadi bisa secara kelompok. Dari pengamatan peneliti di lapangan



pembinaan individu maupun kelompok perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru. Pembinaan baik secara individu maupun kelompok harus segera dilakukann oleh supervisor kepada guru-guru dalam rangka pembinaan dengan tujuan mengoptimalkan kinerja dan prestasi kerjanya yang lebih khusus lagi disiplin kerjanya.

3. Variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor berpengaruh positif dan signifikan, artinya jika budaya organisasi baik maka kinerja guru akan meningkat. Berdasarkan perhitungan regresi berganda bahwa variabel budaya organisasi memperoleh nilai tertinggi ketiga setelah variabel pelatihan dan budaya organisasi, angka ini menjadi perhatian bahwa peranan budaya organisasi penting dalam meningkatkan kinerja guru. Budaya organisasi merupakan karakteristik organisasi yang membentuk perilaku anggota organisasi dalam mencapai tujuannya, melalui pemahaman yang baik terhadap elemen-elemen pembentuk budaya seperti keyakinan, tata nilai, atau kebiasaan. Semakin anggota organisasi memahami, mengakui, menjiwai dan mempraktikkan keyakinan, tata nilai dan kebiasaan tersebut akan semakin tinggi pula kesadaran mereka. Budaya organisasi dapat berperan serta dalam menciptakan jati diri, mengembangkan keikatan pribadi dengan organisasi sekaligus menyediakan pedoman perilaku kerja pegawai. Guru yang berada dalam sebuah organisasi disekolah tentunya memiliki kekuatan dalam budaya kerjasama yang akan memunculkan semangat kekeluargaan dan saling bahu membahu untuk meningkatkan



kinerjanya, dimana guru-guru akan bersemangat untuk mendidik dan mengajarkan siswa-siswinya. Bilamana siswa-siswinya berprestasi dalam bidang akademik maupun nonakademik tentunya nama sekolahnya yang akan terkenal dan disebut oleh banyak sekolah-sekolah lain yang akan menimbulkan rasa bangga bahwa guru-gurunya telah berhasil mendidik dan membina siswa-siswinya hingga bisa berprestasi.

4. Variabel pelatihan, kedisiplinan dan budaya organisasi berpengaruh positif secara serentak terhadap kinerja guru di SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor. Dari tiga variabel tersebut, ketiganya terdapat korelasi terhadap kinerja guru yang ada di SMAN 1 Gunungputri Kabupaten Bogor. Artinya dari ketiga variabel tersebut perlu diperhatikan dan upayakan secara optimal oleh *stakeholder* yang ada di SMAN 1 Gunungputri untuk menghasilkan siswa dan siswi yang berprestasi baik dibidang akademik maupun di bidang non akademik.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka peneliti perlu memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. SMAN 1 Gunungputri kabupaten Bogor

Dengan adanya penelitian ini diharapkan SMAN 1 Gunungputri mampu mengembangkan dan memfasilitasi pelatihan di lingkungan sekolah dan diluar sekolah, guru-guru lebih meningkatkan kedisiplinan, dan mengembangkan budaya organisasi yang baik dalam lingkungan sekolah,

serta menambahkan faktor-faktor lain seperti kompensasi, etos kerja, motivasi dalam mengajar dan lain sebagainya yang digunakan untuk meningkatkan kinerja guru, namun tetap melakukan refleksi, evaluasi dan mendengarkan masukan mengapa prestasi siswa rendah dan mencatat penyebab-penyebab menurunnya kinerja guru.

2. Penelitian selanjutnya

Penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai rujukan dalam melakukan penelitian selanjutnya, terutama mengenai pelatihan, kedisiplinan dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Kemudian dikembangkan kembali dengan variabel yang lebih luas serta, menambahkan variabel-variabel lainnya.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini. 2012. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Guru di MTsN 2 Kendari Kecamatan Kota Kendari*. Magister (S2) Thesis. Universitas Islam Negeri Alauddin Makasar.
- Amaliyyah, Al Fisqy Kayyasa. 2017. *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Yayasan Swadhipa Natar TP.2015/2016*. Thesis. Universitas Lampung.
- Alimaun, Imam. 2015. *Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Hasil Belajar Siswa Sekolah Dasar se-Daerah Binaan R. A Kartini Kecamatan Kutoarjo Kabupaten Purworejo*. Skripsi, Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Semarang.
- Arif Rahman, Masykur 2011. *Kesalahan-kesalahan Fatal Paling Sering Dilakukan Guru Dalam Kegiatan Belajar Mengajar*. Penerbit Diva Perss, Jogjakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2012. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Agusta, L., & Sutanto, E.M. (2013). *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya*. Surabaya: Jurnal Agora Vol. 1, No. 3.
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Management Techniques rev 3rd Ed.*, Great Britain and United States: Kogan Page.
- Danim, Sudarman. 2012. *Pengembangan Profesi Guru Dari Pra-Jabatan, Induksi, Keprofesional Madani*. Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Erlinawati. 2015. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Menggunakan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Variabel Moderatin (Studi di SMPN 1 Slahung, Kecamatan Slahung, Kabupaten Ponorogo)*. Thesis. Universitas Muhammadiyah Ponorogo.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Ismayanti, Maya. 2015. *Pengaruh Kedisiplinan, Kompetensi Dan Kinerja Guru PAI Terhadap Prestasi Belajar Siswa Di MTsN Se-Kabupaten Blitar*. Thesis. IAIN Tulung Agung.

Karyawan (*Penelitian pada Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri*). Malang: Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 12, No. 1.

Mulyasa. 2013. *Implementasi Kurikulum Satuan Pendidikan Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah*. Remaja Rosdakarya, Jakarta.

Murniati. 2016. *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru Di SMK Negeri 1 Bungoro Kabupaten Pangkep*. Skripsi. Universitas Negeri Makassar.

Nuraini, Anis. 2015. *Pengaruh Kedisiplinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 5 Salatiga*. Thesis. Universitas Kristen Satya Wacana.

Rivai, V. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Robbins, S. P. (2013). *Organizational Behavior, United States of America: Pearson Education Inc.*

Robert L. M. & John J. (2003). *Human Resource Management 10th Ed.*, Ohio, South Western: Mason.

Rudhaliawan, V.M., Utami, H.N., & Hakam, M.S. (2013). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT Telkom Indonesia*, Tbk Kandatel Malang. Malang: Jurnal Academia.

Santoso, B. (2013). *Skema dan Mekanisme Pelatihan*, Jakarta: Terangi.

Sirait, J. T. (2006). *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Jakarta: PT Grasindo.

Siagian, S. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.

Sugiyono. (2011). *Statistika untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta. Triasmoko, D. (2014). Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja

Sofan Amri (2013), *Pengembangan dan Model Pembelajaran dalam Kurikulum 2013*. PT. Prestasi Pustakarya, Jakarta.



Siswan Siddik. 2015. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Sarolangun*. Thesis. Universitas Terbuka Jakarta.

Suyadi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar Negeri 1 Delanggu*. Thesis. Institut Agama Islam Negeri Surakarta.

Sutianto, Djoko. 2006. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Daerah (BAPEDA) Kota Surakarta*. Thesis. Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Wibowo, *Manajemen Kinerja, Edisi ke 5, Cetakan ke-10*, Januari 2017, Penerbit PT. Raja Grafindo, Jakarta

Yatnasari, Astri. 2018. *Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru SMK Swasta Di Gadingrejo Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Thesis. Universitas Lampung.

Zega, Atisama. 2015. *Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Di Lingkungan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Kecamatan Gunungsitoli Utara*. Thesis. Universitas Terbuka Jakarta.

