

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2. 1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

2. 1. 1. Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan organisasi. Agar tujuan organisasi dapat terlaksana dengan baik maka setiap organisasi harus memiliki peraturan manajemen yang efektif dan efisien.

Untuk lebih memahami manajemen sebagai berikut ini pendapat ahli mengenai definisi manajemen.

Menurut Martoyo (2000:3): "Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia dan kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*)".

Hasibuan (2005:1) mengatakan "Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu". Menurut Terry dalam Hasibuan (2005:3): "*Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objective by use of human being and other resources.*" Definisi diatas dapat diartikan bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian

yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Defenisi sederhana dikemukakan oleh Siagian (2002:2): “Manajemen adalah seni memperoleh hasil melalui kegiatan yang dilakukan oleh orang lain”. Setiap organisasi selalu membutuhkan manajemen dan peranan penting dalam tercapainya tujuan organisasi, karena tanpa manajemen yang efektif dan efisien tidak ada usaha berhasil cukup lama. Manajemen sebagai ilmu memiliki fungsi menerangkan berbagai kejadian-kejadian serta memberikan penjelasan-penjelasan. Sedangkan manajemen sebagai seni berfungsi untuk mencapai hasil maksimal dan bermanfaat maka diperlukan alat manajemen yang benar-benar mampu mewujudkan terciptanya suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. 1. 2. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu kegiatan usaha. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik karena hal tersebut merupakan penentu nasib organisasi dimasa yang akan datang. Dimana sumber daya manusia mencerminkan kualitas usaha yang diberikan untuk menghasilkan barang dan jasa.

Menurut Gomes (2002:1): “SDM merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi. Meliputi semua orang yang melakukan aktivitas”.

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia memegang peranan penting dalam sekolah. Karena tidak satupun faktor yang

dalam kegiatan-kegiatan bisnis mempunyai dampak langsung pada kesejahteraan sekolah selain dari pada sumber daya manusia.

Definisi diatas dapat diartikan bahwa sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan personil atau pegawai bagi pencapaian tujuan yang efektif tentang sasaran-sasaran dan tujuan individu, organisasi, masyarakat nasional dan internasional.

Menurut Hamalik (2001:7): Sumber daya manusia adalah “Tenaga kerja yang memiliki potensi, kemampuan yang tepat guna, berprilaku dalam kategori tertentu untuk bekerja dan berperan serta dalam pembangunan, sehingga berhasil guna bagi dirinya dan masyarakat secara keseluruhan”.

Sedangkan Hasibuan (2005:224): Sumber daya manusia adalah “kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya”.

Dari beberapa pendapat yang telah dikemukakan diatas disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor penting dan sangat menentukan karena merupakan modal utama dalam pelaksanaan jalannya suatu sekolah, karena sumber daya manusia merupakan satu sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, ketrampilan, pengetahuan, dan dorongan.

2. 1. 3. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen. Dimana dalam hal ini manajemen sumber daya manusia pembahasannya mengenai pengaturan peranan manajemen dalam mewujudkan

tujuan optimal. Selain itu manajemen sumber daya manusia merupakan wadah untuk mengembangkan manusia agar menjadi sumber daya yang potensial sehingga mampu memberikan kontribusi bagi organisasi.

Beberapa ahli mendefinisikan pengertian dari manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

Hasibuan (2005:10) mengatakan MSDM adalah “ilmu yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat”. Menurut Dale Yodar yang dikutip Hasibuan (2005:11): “*personel management is the provision of leadership and direct of people in their working or employment relationship*”. (manajemen personalia adalah penyedia kepemimpinan dan pengarahan para pegawai dalam pekerjaan dan hubungan kerja mereka).

Menurut Heidjrachman dan Suad Husnan (2000:5):Manajemen Personalia adalah “perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan dari pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi pengintegrasian, dan pemeliharaan tenaga kerja dalam maksud untuk membantu mencapai tujuan-tujuan perusahaan, individu, dan masyarakat”.

Sedangkan dalam buku Handoko (2001:4) yang berjudul “Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia” mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah: “penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, penggunaan sumber daya manusia untuk pencapaian baik tujuan - tujuan individu maupun organisasi.

Siagian (2002:21) member defenisi Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai berikut:

“ Manajemen Sumber daya manusia adalah seni untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi kegiatan- kegiatan Sumber daya manusia atau pegawai dalam rangka mencapai tujuan tujuan perusahaan.”

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu dan seni yang sangat penting bagi suatu sekolah dalam mengelolah dan memanfaatkan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menerapkan fungsi-fungsi manjemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, pengadaan, penempatan, pengembangan kompensasi.

2. 2. Disiplin

2. 2. 1. Pengertian Disiplin

Disiplin merupakan modal yang diperlukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga keberadaan disiplin kerja amat diperlukan dalam suatu perusahaan, karena dalam suasana disiplin sebuah organisasi atau instansi akan dapat melaksanakan program-program kerjanya mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Guru yang disiplin dan menaati tata tertib, menaati semua norma-norma dan peraturan yang berlaku dalam sekolah atau instansi akan dapat meningkatkan efisiensi, efektifitas dan produktivitas. Sedangkan sekolah atau intansi yang mempunyai guru yang tidak disiplin, akan sulit sekali melaksanakan program-

programnya untuk meningkatkan produktivitas, dan akan tidak mungkin untuk dapat merealisasikan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Oleh sebab itu seorang pemimpin yang baik harus berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik dan juga harus memberikan contoh dalam menjalankan disiplin yang baik dalam suatu organisasi.

Beberapa pengertian disiplin oleh para ahli diantaranya adalah sebagai berikut:

Menurut Siagian (2002:305): “Disiplin adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerja”.

Hasibuan (2005:193) memberikan defenisi Kedisiplinan adalah kesadaran atau kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi atau perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin dapat diartikan jika:

- a. Pegawai selalu datang dan pulang tepat pada waktunya.
- b. Mengerjakan semua pekerjaan dengan baik.
- c. Mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Dari beberapa definisi diatas disimpulkan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati segala peraturan dan tata tertib yang berlaku disekitarnya. Penempatan disiplin dalam kehidupan suatu sekolah ditujukan agar semua guru yang dalam sekolah bersedia dengan sukarela mematuhi dan mentaati segala peraturan dan tatatertib yang berlaku

tanpa paksaan. Setiap para guru dalam sekolah tersebut dapat mengendalikan diri dan mematuhi norma yang berlaku dalam sekolah, maka hal ini akan menjadi modal utama yang amat penting dalam pencapaian tujuan yang diinginkan. Disiplin juga akan tercipta apabila guru dapat mematuhi ketentuan-ketentuan yang berlaku pada sekolah, dan hal tersebut dapat diukur.

Menurut Simamora (2005:611), yang dimaksud Disiplin adalah “bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam suatu organisasi”.

Disiplin sangat diperlukan untuk mengontrol manajemen. Idealnya harus disajikan sebagai sebuah mekanisme perbaikan untuk menciptakan dan memelihara produktif dan mau mendengarkan tenaga kerja.

Menurut Saydam (2000:208) tentang bentuk disiplin kerja yang baik akan tergambar pada suasana:

- a. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan yang ingin dicapai.
- b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif kerja pegawai dalam melakukan kerjanya.
- c. Besarnya rasa tanggungjawab para pegawai untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya.
- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan pegawai.
- e. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja.

Menurut Dharma (2004:388) perilaku tidak disiplin sering dijumpai ditempat kerja adalah sebagai berikut:

- a. Melanggar peraturan jam istirahat dan peraturan kerja lainnya.
- b. Melanggar peraturan keamanan dan kesejahteraan.
- c. Terlambat masuk kerja, mangkir dari pekerjaan.
- d. Berkembang rasa tidak puas, saling curiga dan saling melempar rasa tanggungjawab.
- e. Bekerja dengan ceroboh dan merusak peralatan.
- f. Terang-terangan menunjukkan ketidakpatuhan, seperti menolak melaksanakan tugas yang seharusnya dilakukan.
- g. Sering terjadi konflik antara pegawai dan pimpinan.

Dalam usaha menegakkan kedisiplinan, maka perlu dikeluarkan aturan-aturan berupa sanksi hukuman bagi para pegawai yang melanggar tata tertib dan tidak melaksanakan kewajiban dengan baik, sehingga pada akhirnya menimbulkan suasana tertib dalam melaksanakan pekerjaan.

Tujuan sanksi dan hukuman tersebut adalah memperbaiki dan mendidik guru untuk tidak melakukan pelanggaran disiplin, sehingga diharapkan tercipta tata tertib kelancaran tugas guru.

Strategi yang perlu diupayakan dalam penegakan disiplin adalah menciptakan kebiasaan-kebiasan yang positif seperti kita ketahui bahwa pemberlakuan suatu disiplin tidak mungkin terwujud dalam waktu mendadak, tetapi hanya dapat dilakukan secara berangsur-angsur dan dibiasakan.

Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan dan prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri guru dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja guru didalam suatu sekolah.

Oleh sebab itu, menumbuhkan disiplin membutuhkan kebiasaan-kebiasaan positif dilingkungan dalam suatu sekolah, sehingga dengan kebiasaan positif itu para guru akan terbiasa dengan berdisiplin tanpa merasa terpaksa atau tekanan dari luar.

2. 2. 2. Tujuan Pembinaan Disiplin

Setiap tenaga kerja memiliki banyak motif dan hampir tak ada satu orang tenaga kerja pun yang memiliki motif sama. Ini berarti kenyataannya tidak satu motif pun yang menentukan bagaimana setiap tenaga kerja harus bereaksi terhadap seluruh beban yang ada. Oleh karena itu, tak ada teknik dan strategi yang dapat menjamin terpenuhinya moral dan disiplin kerja yang tinggi bagi setiap tenaga kerja di mana pun juga. Beberapa guru bekerja hanya untuk mendapatkan uang, ada yang bekerja mencari keselamatan, dan ada pula yang bekerja karena tertarik pada pekerjaannya. Bahkan mungkin ada beberapa guru yang tidak tahu apa yang akan mereka lakukan. Akan tetapi generalisasi terhadap motif mana pun yang bersifat universal amat sulit untuk dipertahankan.

Banyak problem yang dihadapi dalam memahami motif yang terbentuk dalam diri setiap guru. Dengan demikian, amat sulit menerapkan disiplin terhadap pekerjaan bagi setiap guru. Tampaknya motif setiap tenaga kerja menerima struktur dan dinamika sendiri. Struktur tersebut seringkali disebut hierarki, yaitu suatu

motif biasanya lebih kuat dibandingkan motif yang lain. Oleh karena itu, motif juga kuat pengaruhnya terhadap disiplin kerja guru dibandingkan motif-motif yang lain. Akan tetapi, sebenarnya struktur tersebut tidak tetap. Motif utama guru yang ada saat ini mungkin bukan merupakan motif yang utama untuk hari esok. Perubahan susunan motif tersebut terjadi kapan saja setelah suatu motif terpenuhi dengan baik dan motif yang lain muncul menggantikannya. Motif lama yang sudah terpuaskan akan menjadi tenang dan mungkin tak akan banyak mendorong guru untuk bertindak dan berperilaku dibandingkan dengan motif baru yang masih belum terpuaskan.

Motif-motif para guru yang memiliki struktur dan selalu timbul apabila motif yang satu terpenuhi amat mempengaruhi kondisi disiplin kerja para guru. Dampak tersebut perlu mendapatkan porsi pembinaan dengan prioritas utama dari pemimpin. Dengan demikian, disiplin kerja para guru diharapkan terus dibina dan ditegakkan.

Menurut Sastrohadiwiryo (2002 : 292): Tujuan utama pembinaan disiplin kerja adalah untuk memastikan bahwa perilaku guru konsisten dengan aturan sekolah. Secara khusus tujuan pembinaan disiplin kerja, antara lain:

- a. Agar para guru menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah pemimpin.
- b. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang

berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.

- c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa sekolah dengan sebaik-baiknya.
- d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada sekolah.
- e. Guru mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan sekolah, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

2. 2. 3. Jenis-Jenis Disiplin

Pemimpin organisasi harus mampu mengenal dan mempelajari perilaku dan sifat guru-gurunya. Hal ini dapat membantu pemimpin dalam memilih jenis motivasi kerja mana yang sesuai dengan gurunya. Selain itu, perilaku dan sifat guru juga berpengaruh terhadap pemilihan jenis pendisiplinan mana yang dapat diterapkan kepada guru.

Menurut Handoko (2008:208) Terdapat beberapa tipe kegiatan pendisiplinan, antara lain :

a. Disiplin Preventif

Adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.

b. Disiplin Korektif

Adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut.

c. Disiplin Progresif

Adalah memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

Sasaran pokok dari disiplin preventif adalah untuk mendorong disiplin diri di antara para guru. Dengan cara ini para guru dapat menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa pemimpin. Pemimpin harus mempunyai tanggung jawab untuk menciptakan suatu iklim disiplin preventif di mana berbagai standar diketahui dan dipahami. Bila para guru tidak mengetahui standar-standar apa yang harus dicapai, mereka cenderung menjadi salah arah. Di samping itu, pemimpin hendaknya menetapkan standar-standar secara positif dan bukan secara negatif. Para guru biasanya perlu mengetahui alasan-alasan yang melatar belakangi suatu standar agar mereka dapat memahami dan menjalankannya. Sedangkan pada disiplin korektif kegiatannya biasanya dapat diaplikasikan dalam suatu bentuk hukuman atau disebut juga sebagai tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*). Tindakan pendisiplinan ini dapat berupa peringatan maupun skorsing.

Adapun sasaran tindakan pendisiplinan menurut Handoko (2008:209) dapat dibagi menjadi tiga, antara lain sebagai berikut :

a. Untuk memperbaiki pelanggar,

- b. Untuk menghalangi para guru yang lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa,
- c. Untuk menjaga berbagai standar kelompok tetap konsisiten dan efektif.

Sasaran-sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya bersifat positif, bersifat mendidik dan mengoreksi. Sasaran tindakan pendisiplinan bukan merupakan tindakan negatif yang dapat menjatuhkan guru yang berbuat salah. Maksud pendisiplinan itu sendiri adalah untuk memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang bukannya malah menghukum kegiatan di masa lalu. Pendekatan negatif dalam menerapkan disiplin kerja guru yang bersifat menghukum biasanya mempunyai berbagai pengaruh sampingan yang merugikan, seperti hubungan emosional terganggu, absensi guru meningkat, dan juga ketakutan yang dapat mengganggu kinerja guru.

Disiplin progresif dijalankan dengan tujuan untuk memberikan kesempatan kepada guru untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman yang lebih serius diberikan. Disiplin progresif memungkinkan pemimpin untuk membantu guru memperbaiki kesalahannya. Tindakan pendisiplinan dapat diberikan berurut, misalnya :teguran secara lisan oleh pimpinan, setelah itu teguran tertulis, dengan catatan dalam file personalia, skorsing dari pekerjaan dalam jangka waktu tertentu, penurunan jabatan (demosi), dan yang terakhir pemecatan. Tindakan ini sering dikatakan sebagai kegagalan manajemen sumber daya manusia, tetapi pandangan tersebut tidaklah realistik. Tidak ada pemimpin maupun guru yang sempurna, sehingga hampir pasti ada saja berbagai masalah yang tidak dapat dipecahkan.

2. 2. 4. Bentuk dan Pelaksanaan Sanksi Disiplin

Disiplin yang baik adalah disiplin diri. Kecenderungan orang normal adalah melakukan apa yang menjadi kewajibannya dan menempati aturan permainan. Suatu waktu orang mengerti apa yang dibutuhkan dari mereka, dimana mereka diharapkan untuk selalu melakukan tugasnya secara efektif dan efisien dengan senang hati. Kini banyak orang mengetahui bahwa kemungkinan yang terdapat di balik disiplin adalah meningkatkan diri dari kemalasan.

Pengenaan sanksi kepada para pelanggar disiplin, tergantung pada tingkat pelanggaran yang telah dilakukan. Pelanggaran disiplin berupa sering terlambat tentu lebih ringan sanksinya daripada sanksi yang dikenakan kepada guru yang sering mangkir tidak masuk kerja. Sanksi bagi guru yang tidak mau bekerja tentu lebih berat daripada sanksi bagi pelanggar disiplin yang tidak mau memakai pakaian seragam dan sebagainya.

Dengan demikian, penerapan sanksi itu sebaiknya diatur dengan menampung usulan atau masukan yang berasal dari para guru sendiri. Sehingga bila mereka diikut sertakan dalam menyusun sanksi itu sedikit banyak akan dapat mengurangi ketidakdisiplinan itu sendiri.

Sanksi yang paling tepat dan bisa diterapkan adalah sanksi berupa pengurangan hak-hak imbalan guru itu sendiri, seperti pengurangan gaji, penurunan gaji, dan sebagainya sehingga bagi mereka benar-benar akan terasa pengaruh sanksi itu bagi diri dan keluarganya.

Dengan adanya bentuk disiplin kerja yang baik akan tergambar pada suasana :

- a. Tingginya rasa kepedulian guru terhadap pencapaian tujuan organisasi.
- b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para guru dalam melakukan pekerjaan.
- c. Besarnya rasa tanggungjawab para guru untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan guru.
- e. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas para guru.

Menurut Sastrohadiwiryono (2002 : 293) bahwa sanksi disiplin kerja terbagi menjadi 3, yaitu:

a. Sanksi Disiplin Berat

Sanksi disiplin berat misalnya:

1. Demosi jabatan yang setingkat lebih rendah dari jabatan/pekerjaan yang diberikan sebelumnya.
2. Pembebasan dari jabatan/pekerjaan untuk dijadikan sebagai tenaga kerja biasa bagi yang memegang jabatan.
3. Pemutusan hubungan kerja dengan hormat atas permintaan sendiri tenaga kerja yang bersangkutan.
4. Pemutusan hubungan kerja tidak dengan hormat sebagai tenaga kerja di organisasi.

b. Sanksi Disiplin Sedang

Sanksi disiplin sedang misalnya:

1. Penundaan pemberian kompensasi yang sebelumnya telah dirancang sebagaimana tenaga kerja lainnya.
2. Penurunan upah sebesar satu kali upah yang biasanya diberikan, harian, mingguan atau bulanan.
3. Penundaan program promosi bagi tenaga kerja yang bersangkutan pada jabatan yang lebih tinggi.

c. Sanksi Disiplin Ringan

Sanksi disiplin ringan misalnya:

1. Teguran lisan kepada tenaga kerja yang bersangkutan.
2. Teguran tertulis.
3. Pernyataan tidak puas secara tertulis.

Mangkunegara (2009:131) mengatakan bahwa Pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten, dan impersonal.

a. Pemberian Peringatan

Guru yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan agar guru yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya.

b. Pemberian Sanksi Harus Segera

Guru yang melanggar disiplin kerja harus segera diberikan sanksi sesuai dengan peraturan sekolah yang berlaku. Kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada.

c. Pemberian Sanksi Harus Konsisten

Pemberian sanksi kepada guru tidak disiplin harus konsisten agar guru sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku di sekolah. Setiap orang yang melakukan pelanggaran yang sama akan dihukum sesuai dengan hukum yang berlaku.

d. Pemberian Sanksi Harus Impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membeda-bedakan guru, tua-muda, pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku.

2. 2. 5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu sekolah. Tanpa dukungan disiplin kerja guru dengan baik, sulit bagi sekolah untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan merupakan suatu kunci keberhasilan suatu sekolah dalam mencapai tujuannya. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai dalam suatu perusahaan menurut Hasibuan (2009 : 194), diantaranya :

- a. Tujuan dan kemampuan,
- b. Teladan pimpinan,
- c. Balas jasa,
- d. Keadilan,
- e. Waskat (pengawasan melekat),
- f. Sanksi hukuman,
- g. Ketegasan, dan
- h. Hubungan kemanusiaan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka akan diuraikan satu persatu sebagai berikut :

a. Tujuan dan kemampuan

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal. Pekerjaan yang dibebankan kepada guru harus sesuai dengan kemampuan guru bersangkutan, agar guru bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

Akan tetapi, jika pekerjaan itu di luar kemampuannya atau jauh di bawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan guru rendah, misalnya : pekerjaan untuk guru berpendidikan diploma tiga ditugaskan kepada seorang sarjana atau pekerjaan seorang sarjana ditugaskan bagi guru berpendidikan diploma. Jelas guru bersangkutan kurang berdisiplin dalam melaksanakan pekerjaan itu.

b. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan guru karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya

akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahan pun mempunyai disiplin yang baik pula.

c. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan guru karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan guru terhadap pekerjaannya. Jika kecintaan guru semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

Untuk mewujudkan kedisiplinan guru yang baik, pihak-pihak terkait harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan guru tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga.

Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan guru. Artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan guru. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil kedisiplinan guru menjadi rendah. guru sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan guru, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas dan jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya

kedisiplinan guru yang baik. pemimpin yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap sekolah supaya kedisiplinan guru baik pula.

e. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan guru disekolah. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di sekolah agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja guru. guru merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari pimpinannya.

Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan secara individu bawahannya, sehingga konduite setiap bawahan dinilai objektif. Waskat bukan hanya mengawasi moral kerja dan kedisiplinan guru saja, tetap juga harus berusaha mencari sistem kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan sekolah, guru dan masyarakat. Dengan sistem yang baik akan tercipta internal kontrol

yang dapat mengurangi kesalahan-kesalahan dan mendukung kedisiplinan serta moral kerja guru.

Jadi waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan dalam mencapai tujuan sekolah, guru dan masyarakat. Dengan kebersamaan aktif antara pemimpin dengan bawahan, terwujudlah kerja sama yang baik dan harmonis dalam sekolah yang mendukung terbinanya kedisiplinan guru yang baik.

f. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperang penting dalam memelihara kedisiplinan guru. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, guru akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan sekolah, sikap, dan perilaku indisipliner guru akan berkurang.

Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan guru. Sanksi hukuman harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua guru. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik guru untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam sekolah.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan guru disekolah. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap guru yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas dalam menerapkan hukuman bagi guru yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan guru disekolah. Sebaliknya apabila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum guru yang indisipliner, sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahnnya, bahkan sikap indisipliner guru semakin banyak karena mereka beranggapan bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi. Pimpinan yang tidak tegas menindak atau menghukum guru yang melanggar peraturan, sebaliknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib pada sekolah tersebut.

h. Hubungan kemanusiaan

Hubungan Kemanusiaan yang harmonis diantara sesama guru ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu sekolah. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

pemimpin sekolah berusaha menciptakan suasana hubungan

kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal di antara semua guru-gurunya. Terciptanya *human relationship* yang

serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada sekolah. Jadi, kedisiplinan guru akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan yang ada disekolah tersebut baik.

2. 2. 6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan Guru

Guru sangat banyak makna dan artinya, ada yang bilang guru juga rti guru di gugu terus ditiru yang dalam bahasa Indonesia artinya adalah dipercaya dan dicontoh. Guru dari bahasa sansekerta guru yang juga berarti guru, tetapi artinya harafiahnya adalah “berat” adalah seorang pengajar suatu ilmu.

Menurut WJS poerwadarminta (2007) dalam kamus umum bahasa Indonesia yang disusunnya mengartikan bahwa guru adalah orang yang pekerjaannya mengajar. McLeod (1989) dalam Hendry (2003) berasumsi guru adalah seseorang yang pekerjaannya mengajar orang lain.

Guru adalah pendidik dan pengajar pada pendidikan anak usia dini jalur sekolah atau pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Guru-guru seperti ini harus mempunyai semacam kualifikasi formal. Dalam defenisi yang lebih luas, setiap orang yang mengajar suatu hal yang baru dapat juga dianggap seorang guru. Jadi penegrtian guru adalah tnaga pendidik yang pekerjaan utamanya mengajar (UUSPN tahun 1989 Bab VII pasal 27 ayat 3)

IG Wursanto (2004:146) menjelaskan bahwa ada beberapa faktor yang menyebabkan merosotnya disiplin guru antara lain :

- a. Faktor kepemimpinan

Kepemimpinan adalah mengarahkan, membimbing, mempengaruhi atau mengawasi pikiran, perasaan atau tindakandari tingkah laku orang lain

b. Faktor kebutuhan

Pegawai tidak hanya menuntut terpenuhi kebutuhan ekonomis, tetapi kebutuhan sosial dan psikologis perlu diperhatikan pula.

c. Faktor pengawasan

Faktor pengawasan sangat penting dalam usaha mendapatkan disiplin kerja yang tinggi.

Suroso (2003:55) menjelaskan, Untuk menegakkan disiplin kerja guru perlu dilaksanakan pengawasan yang sifatnya membantu setiap porsenel agar selalu melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

2. 2. 7. Disiplin dalam Prespektif Islam

2. 2. 7. 1. Disiplin Dalam Kehidupan pribadi

Disiplin adalah kepatuhan untuk menghormati dan melaksanakan suatu sistem yang mengharuskan orang untuk tunduk kepada suatu keputusan, perintah dan peraturan yang berlaku. Dengan kata lain disiplin adalah sikap mentaati peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan tanpa pamrih.

Dalam ajaran, islam banyak Al Qura'an dan Hadist, yang memerintahkan disiplin dalam arti ketaatan pada peraturan yang telah ditetapkan, antara lain surat An Nisa ayat 59 :

{يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا} [النساء: 59]

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul(Nya), dan ulil ambri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalilah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.

Disiplin adalah kunci sukses, sebab dalam disiplin akan tumbuh sifat yang teguh dalam memegang prinsip, tekun dalam berusaha, pantang mundur dalam kebenaran dan rela berkorban untuk kepentingan agama dan jauh dari sifat putus asa. Perlu kita sadari bahwa betapa pentingnya disiplin dan betapa besarnya pengaruh disiplin dalam kehidupan, baik dalam kehidupan pribadi, dalam kehidupan masyarakat maupun dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.

2. 2. 7. 2. Disiplin Dalam Penggunaan Waktu

Disiplin dalam penggunaan waktu perlu diperhatikan dengan seksama. Waktu yang sudah berlaku tak mungkin dapat kembali lagi. Dengan demikian pentingnya waktu sehingga berbagai bangsa dunia mempunyai ungkapan yang menyatakan penghargaan terhadap waktu. Orang Inggris menyatakan “*waktu adalah uang*”, pribahasa Arap mengatakan “*waktu adalah pedang*”, atau “*waktu adalah emas*”, dan kita orang Indonesia mengatakan “*sesal dahulu pendapatan sesal kemudian tak ada guna*”.

Tak dapat dipungkiri bahwa orang-orang yang berhasil mencapai sukses dalam hidupnya adalah orang-orang yang hidupnya berdisiplin memanfaatkan waktunya. Disiplin tidak akan datang dengan sendirinya, akan tetapi melalui latihan yang ketat dalam kehidupan pribadinya.

2. 2. 7. 3. Disiplin Dalam Penggunaan Beribadah

Menurut bahasa, ibadah berarti *tunduk* atau *merendahkan diri*. Pengertian yang luas dalam ajaran islam, ibadah berarti tunduk dan merendahkan diri hanya kepada Allah dengan rasa cinta kepada Nya. Dari pengertian tersebut, dapat diketahui bahwa disiplin dalam beribadah itu mengandung dua hal :

1. Berpegang teguh apa yang diajarkan Allah dan Rasul-Nya, baik berupa perintah dan larangannya, maupun ajaran yang bersifat menghalalkan, menganjurkan, Sunnah dan Makruh.
2. Sikap berpegang teguh yang berdasarkan cinta kepada Allah, bukan karena rasa takut dan terpaksa. Maksud cinta kepada Allah adalah senantiasa taat kepada Nya. Perhatikan firman Allah dalam surat Ali Imbran ayat 31 :

قُلْ إِنْ كُنْتُمْ تُحِبُّونَ اللَّهَ فَاتَّبِعُونِي يُحْبِبْكُمُ اللَّهُ وَيَغْفِرْ لَكُمْ ذُنُوبَكُمْ
 وَاللَّهُ غَفُورٌ رَحِيمٌ ﴿٣١﴾

Artinya : Katakanlah : “ jika kamu (benar-benar) mencintai Allah, ikutilah Aku, niscaya Allah mengasihi dan mengampuni dosa-dosamu.” Allah Maha Pengampun lagi Maha Penyayang. (Ali Imbran :31).

Sebagaimana telah kita ketahui, ibadah itu dapat digolongkan menjadi dua yaitu :

1. Ibadah **Mahdah** (murni) yaitu bentuk ibadah yang langsung berhubungan dengan Allah.
2. Ibadah **Ghaira Mahdah** (selain mahdah, yang tidak langsung dipersembahkan kepada Allah melainkan melalui hubungan kemanusiaan).

Dalam ibadah mahdah disebut juga ibadah khusus aturan-aturannya tidak boleh semuanya akan tetapi harus mengikuti aturan yang sudah ditetapkan oleh Allah dan Rasul-Nya. Orang yang mengada-ada aturan baru misalnya, sholat subuh 3 raka'at atau puasa 40 hari terus-menerus tanpa berbuka adalah orang yang tidak disiplin dalam ibadah, karena tidak mematuhi aturan yang telah ditetapkan oleh Allah dan Rasul-Nya, ia termasuk orang yang berbuat bid'ah dan tergolong sebagai orang yang sesat.

Dalam ibadah Ghaira mahdah (disebut juga ibadah umum) orang yang dapat menentukan aturannya yang terbaik, kecuali yang jelas dilarang oleh Allah. Tentu saja suatu perbuatan yang dicatat sebagai ibadah kalau niatnya ikhlas semata-mata karena Allah, bukan karena riya ingin dipuji oleh orang lain.

2. 2. 7. 4. Disiplin Dalam Bermasyarakat

Hidup bermasyarakat adalah fitrah manusia. Dilihat dari latar belakang budaya setiap manusia mempunyai latar belakang yang berbeda. Namun demikian, dengan masyarakat, mereka telah memiliki norma-norma dan nilai-nilai kemasyarakatan serta peraturan yang disepakati bersama, yang harus dihormati dan dihargai serta ditaati oleh setiap anggota masyarakat tersebut.

Agama Islam mengibaratkan anggota masyarakat itu bagaikan suatu bangunan yang didalamnya terdapat beberapa komponen yang satu sama lainnya berfungsi yang berbeda-beda, mana kalah salah satu komponen rusak atau binasa.

Al- Albani (2009 : 146) Hadis nabi SAW menegaskan :

“seseorang mukmin dengan mikmin lainnya bagaikan bangunan yang sebgain dari mereka memperkuat bagian lainnya. Kemudian mereka menelusupkan jari-jari yang disebelah kejari-jari tangan lainnya”. **(H.R Bukhori Mulsim dan Turmizi)**

2. 2. 7. 5. Disiplin Dalam Berbangsa dan Bernegara

Negara adalah alat untuk memperjuangkan kegiatan bersama berdasarkan kesepakatan yang dibuat oleh para anggota atau bernegara. Tanpa adanya masyarakat yang menjadi warganya, Negara tidak akan terwujud. Oleh karena itu masyarakat merupakan prasyarat untuk berdirinya suatu Negara. Tujuan dibentuknya suatu Negara adalah agar seluruh keinginan dan cita-cita yang didambakan oleh warga masyarakat dapat diwujudkan dan dilaksanakan.

Al-Albani (2009:148) Rasulullah bersabda yang artinya :

“seorang muslim dan wajib mendengar dan taat, baik dalam hal yang disukainya maupun hal yang dibencinya, kecuali bila ia diperintahkan untuk mengerjakan maksiat. Apabila ia diperintahkan mengerjakan maksiat, maka tidak wajib untuk mendengarkan dan taat. (H.R Bukhori)

2. 3. KINERJA

2. 3. 1. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki rasa kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan pencapaian

persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat bercermin dari keluaran yang dihasilkan.

Menurut Mathis & Jackson (2006:378): Kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan.

Menurut Wibowo (2011:48): “Kinerja merupakan tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaan, membantu mendefinisikan harapan kinerja, mengusahakan kerangka kerja bagi supervisor dan pekerja saling berkomunikasi”. Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2011:7): kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan member kontribusi ekonomi.

Menurut Rivai & Basri (2005:14): Pengertian kinerja diartikan oleh beberapa ahli lainnya yang dikutip dalam bukunya yang berjudul *Performance Appraisal sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan* diantaranya : Stolovitch & keeps dalam Rivai & Basri (2005:14) mengatakan kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Menurut Casio Dalam buku Rivai & Basri (2005:15): “Kinerja merujuk kepada pencapaian tujuan karyawan atas tugas yang diberikan”. Donnelly, Gibson and Ivancevich dalam Rivai & Basri (2005:15) mengatakan kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

Sedangkan menurut Rivai & Basri (2005;14) pengertian kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

2. 3. 2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Moekijat (1995:139):dalam rangka meningkatkan suatu organisasi/sekolah ditentukan oleh faktor-faktor kinerja yaitu :

- a. Kedisiplinan, dalam melaksanakan kegiatan diperlukan keteraturan dalam lalu lintas pelaksanaan tugas dan fungsi untuk setiap bagian atau untuk personil dengan memperhatikan disiplin waktu yang harus ditaati.
- b. Tenaga kerja yang terampil/skill, dalam hal peningkatan kualitas dan kuantitas yang sesuai atau optimal diperlukan adanya tenaga kerja yang terampil sesuai dengan keahliannya, sehingga pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan yang diharapkan.
- c. Fasilitas kerja, penggunaan peralatan kerja yang baik misalnya peralatan modern yang serba otomatis dan dengan jumlah yang mencakupi akan memberikan hasil kerja yang lebih efisien dan produktif.
- d. Pembiayaan adalah merupakan faktor penting dalam mewujudkan sarana pekerjaan, keseimbangan kesediaan pembiayaan dan pelaksanaan atau kegiatan sangat menentukan dalam pemberian hasil pekerjaan atau produktifitas.

Menurut Mathis & Jackson (2006:113). dalam mencapai tujuan organisasi tidak terlepas dari kinerja individu karyawan, oleh karena itu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu adalah

- a. Kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan tersebut yaitu bakat, minat dan faktor kepribadian.
- b. Tingkat usaha yang dicurahkan yaitu motivasi yang dimiliki, etika kerja, tingkat kehadiran, rencana kerja.
- c. Dukungan organisasi yaitu pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja, manajemen dan rekan kerja.

Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2011:100), Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain yaitu sebagai berikut:

- a. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
- b. *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
- c. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- d. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya system kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- e. *Contextual / situasional factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

2. 3. 3. Tujuan dan Sasaran Kinerja

Tujuan dan sasaran kinerja tidak lain adalah untuk menjamin agar proses kinerja dapat berlangsung seperti diharapkan dalam tercapainya prestasi kerja yang tinggi.

2. 3. 3. 1. Tujuan kinerja

Tujuan kinerja menurut (Wibowo, 2011:48) adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik. Tujuan merupakan sebuah aspirasi.

Pada dasarnya terdapat banyak tujuan dalam suatu organisasi. Tujuan tersebut dapat dinyatakan dalam berbagai tingkatan, dimana tujuan pada jenjang di atasnya menjadi acuan bagi tingkat bawahannya. Tujuan tingkat bawah memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan jenjang di atasnya.

Menurut Wibowo (2011:50) ada beberapa tingkatan tujuan antara lain :

- a. *Corporate level* merupakan tingkatan dimana tujuan dihubungkan dengan maksud dan nilai-nilai dan rencana strategis dari organisasi secara menyeluruh untuk di capai.
- b. *Senior manajemen level* merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkat ini mendefinisikan kontribusi yang diharapkan dari tingkat manajemen senior untuk mencapai tujuan organisasi.
- c. *Business-unit, functional atau departement level* merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkatan ini dihubungkan dengan tujuan

organisasi, target, dan proyek yang harus diselesaikan oleh unit bisnis, fungsi atau departemen.

- d. *Team level* merupakan tingkatan dimana tujuan tingkat tim dihubungkan dengan maksud dan akuntabilitas tim, dan kontribusi yang diharapkan dari tim.
- e. *Individual level* yaitu tingkatan dimana tujuan dihubungkan pada akuntabilitas pelaku, hasil utama, atau tugas pokok yang mencerminkan pekerjaan individual dan fokus pada hasil yang diharapkan untuk dicapai dan kontribusinya pada kinerja tim, departemen atau organisasi.

2.3.3.2. Sasaran kinerja

Wibowo (2011:63) mengatakan Sasaran kerja merupakan suatu pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan dan oleh siapa sasaran yang diinginkan dicapai tersebut terselesaikan. Sifatnya dapat dihitung, prestasi yang dapat diamati, dan dapat diukur. Sasaran kinerja merupakan harapan.

Menurut Wibowo (2011:63) sasaran suatu kinerja mencakup unsur-unsur diantaranya :

- a. *The performers*, yaitu orang yang menjalankan kinerja.
- b. *The action* atau *performance*, yaitu tentang tindakan atau kinerja yang dilakukan oleh performer.
- c. *A time element*, menunjukkan waktu kapan pekerjaan dilakukan.
- d. *An evaluation method*, tentang cara penilaian bagaimana hasil pekerjaan dapat dicapai.

e. *The place*, menunjukkan tempat dimana pekerjaan dilakukan.

Dari uraian diatas, maka dapat dikatakan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah suatu cara atau metode kinerja yang dilakukan untuk mencapai suatu sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya dengan membandingkan sasaran yang ingin dicapai dengan hasil yang dicapai setelah pekerjaan tersebut selesai dikerjakan.

2. 4. Penelitian terdahulu

Adapun yang menjadi acuan penulis dalam melakukan penulisan ini adalah dengan memilih dari penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh Messa Media Gusti (2012) dengan judul : Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Kerja dan Persepsi Guru Kepemimpinan kepala sekolah terhadap Kinerja Guru SMKN 1 Purworejo Paska Sertifikasi. dari analisis tersebut menunjukkan : (1) Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja guru di SMKN 1 Purworejo pasca sertifikasi, dengan tingkat pengaruh variable kedisiplinan sebesar 0,106; (2) Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMKN 1 Purworejo pasca sertifikasi, dengan tingkat pengaruh variable Motivasi kerja sebesar 0,074; (3) Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMKN 1 Purworejo pasca sertifikasi, dengan tingkat pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah sebesar 0,027; (4) Terdapat hubungan yang signifikan antara variabel disiplin kerja, motivasi kerja, dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah secara

simultan terhadap kinerja guru di SMKN 1 Purworejo pasca sertifikasi, dengan tingkat pengaruh sebesar 0,123.

Penelitian kedua adalah dilakukan oleh Liswaty Pijjara (2009) dengan judul : Pengaruh Disiplin terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan OlahRaga (Dispora) Kabupaten kepulauan Meranti, dengan menggunakan analisis regresi sederhana. Dari hasil analisis regresi menunjukkan bahwa peningkatan kedisiplinan pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga akan berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai sehingga dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kedisiplinan kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan maka akan berdampak terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai. Kemudian dari hasil analisis mengenai korelasi antara kedisiplinan pegawai dengan prestasi kerja pegawai menunjukkan bahwa kedisiplinan pegawai memiliki hubungan yang positif terhadap peningkatan prestasi kerja.

Selanjutnya penelitian ketiga sebagaimana yang dilakukan oleh Keke T. Aritonang, M.Pd (2013) dengan judul : Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK PENABUR Jakarta. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis penelitian diterima dalam arti bahwa terdapat hubungan positif antara kedua variable bebas dengan variable terikat baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa kompensasi kerja memberikan sumbangan sebesar 6, 76 % terhadap kinerja guru, disiplin kerja guru memberikan sumbangan sebesar

77,44 %. Sedangkan kompensasi kerja dan disiplin kerja guru secara bersama-sama memberikan sumbangan sebesar 77,60 % terhadap kinerja guru. Dengan demikian sebagai saran untuk meningkatkan kinerja guru yang tinggi perlu ditingkatkan kompensasi kerja dan disiplin kerjanya.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Sarah Wulan (2013) dengan judul : Hubungan Disiplin Dengan Kinerja Guru Studi Kasus di SMA Negeri 3 Depok Kecamatan Kota Depok. Kinerja guru adalah sekumpulan perilaku guru yang memberi kontribusi terhadap pencapaian tujuan sekolah. Masalah kinerja merupakan hal penting dalam manajemen karena sangat berkaitan dengan produktivitas lembaga atau organisasi. Kinerja guru ditentukan oleh beberapa faktor di antaranya adalah disiplin. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara disiplin dengan kinerja guru. Metode yang digunakan adalah penelitian survei. Populasi sasaran yaitu 109 orang guru-guru SMA Negeri Kota Depok yang berstatus Pegawai Negeri Sipil, dengan sampel 86 orang. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner. Hasil penelitian menemukan bahwa: (1) terdapat hubungan positif antara disiplin dengan kinerja. Dengan disiplin yang lebih baik maka kinerja guru pun lebih meningkat. (2) kepala sekolah sebagai manajer dan pemimpin mempunyai peranan penting untuk meningkatkan kinerja guru. (3) masih ada guru yang memiliki disiplin yang kurang sehingga mempengaruhi kinerjanya.

2. 5. Kerangka Pemikiran

Kinerja pegawai tidak jauh berbeda dengan kinerja karyawan pada umumnya. Menurut Moekijat (1995) faktor kedisiplinan merupakan salah satu

faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Kemungkinan secara signifikan kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan permasalahan yang telah disebutkan sebelumnya, penulis membuat konsep pemikiran yang menjelaskan tentang sistematika penelitian ini, yaitu sebagai terlihat dari gambar berikut :

Gambar 2.1 : *kerangka fikir Analisis Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Dasar Negeri (SDN) 013 Pintu Gobang Kari Kabupaten Kuantan Singingi.*



2. 6. Definisi Konsep Operasional Variabel Penelitian

Adapun definisi variabel yang digunakan dalam penulisan proposal penelitian ini, dapat dilihat pada tabel :

Tabel 2.1 : Operasional Variabel

Variabel	Sub variabel	indikator
Kedisiplinan (X) adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku serta sadar akan tugas dan tanggungjawabnya. (Hasibuan, 2005 : 193)	Disiplin kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kehadiran 2. Pemanfaatan waktu 3. Ketepatan waktu istirahat sekolah 4. Ketepatan waktu pulang sekolah 5. Penggunaan inventaris sekolah untuk kepentingan mengajar 6. Ketepatan dalam penampilan berbusana 7. Menjaga perilaku dilingkungan sekolah 8. Kenyamanan bekerja dengan mengikuti aturan yang berlaku disekolah 9. Mengikuti instruksi kerja yang diberikan oleh pimpinan 10. Tanggung jawab terhadap sekolah dalam melaksanakan pekerjaan
Kinerja guru (Y) adalah perilaku nyata yang ditampilkan oleh seorang guru sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh guru sesuai dengan perannya dalam sekolah. (Rivai, 2009 : 85)	Hasil kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hubungan dan kerjasama yang baik dengan sesama guru. 2. Penyelesaian pekerjaan yang diberikan 3. Keahlian (<i>skill</i>) dan kompetensi dalam penyelesaian pekerjaan 4. Inisiatif atau memberikan ide untuk perkembangan sekolah kedepannya 5. Kebersihan dan kerapian dari hasil kerja yang telah dilakukan 6. Profesional dalam pekerjaan 7. Kemampuan penyelesaian pekerjaan baik tugas utama maupun tambahan 8. Kualitas kerja yang dapat diandalkan

2. 7. Hubungan Antara Kedisiplinan Dengan Kinerja

Hubungan disiplin dengan kinerja adalah sangat erat. Hal ini dapat dilihat dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dibawah ini :

- a. Kedisiplinan, dalam melaksanakan kegiatan diperlukan keteraturan dalam lalu lintas pelaksanaan tugas dan fungsi untuk setiap bagian atau untuk personil dengan memperhatikan disiplin waktu yang harus ditaati.
- b. Tenaga kerja yang terampil/skill, dalam hal peningkatan kualitas dan kuantitas yang sesuai atau optimal diperlukan adanya tenaga kerja yang terampil sesuai dengan keahliannya, sehingga pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan yang diharapkan.
- c. Fasilitas kerja, penggunaan peralatan kerja yang baik misalnya peralatan modern yang serba otomatis dan dengan jumlah yang mencakupi akan memberikan hasil kerja yang lebih efisien dan produktif.
- d. Pembiayaan adalah merupakan faktor penting dalam mewujudkan sarana pekerjaan, keseimbangan kesediaan pembiayaan dan pelaksanaan atau kegiatan sangat menentukan dalam pemberian hasil pekerjaan atau produktifitas.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan sekolah dan guru-gurunya. Oleh karena itu pemimpin selalu berusaha agar bawahannya selalu mempunyai disiplin yang baik. Seorang pemimpin dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor mempengaruhinya. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam lingkungan sekolah. Tanpa dukungan disiplin guru yang baik, sekolah sulit untuk mewujudkan tujuannya yaitu pencapaian kinerja optimal

pegawai. Jadi, disiplin adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. (Hasibuan, 2009:194)

2. 8. Hipotesis

Dengan mengacu pada uraian latar belakang dan permasalahan di atas, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut : "Diduga bahwa kedisiplinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri (SDN) 013 Pintu Gobang Kari Kabupaten Kuantan Singingi."