

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menurut (Mangkunegara, 2021), proses perencanaan, perorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya manusia didefinisikan sebagai manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Sementara itu, (Hasibuan, 2019) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu bidang ilmu yang mengkaji bagaimana mengatur hubungan kerja dan peranan tenaga kerja, sehingga dapat membantu pencapaian tujuan Perusahaan, karyawan, dan Masyarakat.

Menurut (Dessler, 2017) MSDM adalah rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, dan pemberian kompensasi kepada pekerja dilaksanakan, serta hubungan kerja, kesehatan, keselamatan, dan keadilan mereka dijaga melalui proses manajemen sumber daya manusia. Pendapat serupa dikemukakan oleh (Mathis et al., 2015) menyatakan bahwa sistem-sistem formal dalam organisasi dirancang melalui MSDM untuk mengelola bakat manusia agar dapat mencapai tujuan organisasi .

(Sutrisno, 2020) menjelaskan bahwa MSDM adalah proses mengelola sumber daya manusia melalui perencanaan, rekrutmen, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi. Senada dengan itu, menurut (Bintoro & Daryanto, 2017), MSDM memiliki dua fungsi utama yaitu manajerial dan fungsi operasional, yang keduanya bertujuan mengelola SDM untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa MSDM adalah suatu sistem terpadu dalam mengelola manusia sebagai aset organisasi melalui serangkaian fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, perorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Manajemen sumber daya manusia

bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki sumber daya manusia yang kompeten, termotivasi, dan berkontribusi optimal bagi pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi secara berkelanjutan.

2.1.1.1 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia bersifat dinamis dan dapat berbeda sesuai dengan karakteristik dan tahap pengembangan organisasi. Menurut (Kasmir, 2019) tujuan-tujuan manajemen sumber daya manusia antara lain :

1. Menyediakan tenaga kerja yang kompeten, yaitu memastikan organisasi memiliki karyawan dengan jumlah dan kompetensi yang tepat sesuai kebutuhan.
2. Meningkatkan kinerja dan produktivitas, yaitu mengoptimalkan kontribusi sumber daya manusia terhadap pencapaian tujuan Perusahaan melalui proses perencanaan dan pengembangan yang terstruktur.
3. Pengembangan karier dan pelatihan, yaitu menyusun program pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan keahlian serta mempersiapkan pertumbuhan karier karyawan di masa depan.
4. Menciptakan lingkungan kerja aman dan kondusif yaitu, merancang kondisi tempat kerja yang menjamin keselamatan dan kesehatan kerja demi kenyamanan dan kesejahteraan karyawan.
5. Keadilan dalam kompensasi dan reward, yaitu memberikan imbalan atau sistem gaji secara adil dan layak untuk meningkatkan loyalitas dan motivasi karyawan.
6. Kepatuhan hukum dan hubungan industrial, yaitu memelihara hubungan kerja yang harmonis dan memastikan seluruh kebijakan perusahaan patuh pada peraturan ketenagakerjaan yang berlaku.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi MSDM mencakup serangkaian kegiatan yang saling terkait untuk mengelola sumber daya manusia secara menyeluruh, menurut (Mangkunegara, 2021), fungsi operasional manajemen sumber daya manusia meliputi :

1. Pengadaan (*Procurement*)

Meliputi perencanaan kebutuhan, proses merekrut, dan pengambilan calon karyawan yang sesuai dengan kriteria organisasi.

2. Pengembangan (*Development*)

Meningkatkan kemampuan dan kompetensi karyawan melalui program pelatihan dan pendidikan yang terstruktur.

3. Kompensasi(*Compensation*)

Memberikan imbalan yang adil dan layak atas kontribusi yang telah diberikan oleh karyawan pada perusahaan.

4. Penintegrasian (*Integration*)

Menyeimbangkan dan menyelaraskan kepentingan karyawan dengan tujuan dan visi organisasi.

5. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Menjaga serta memperhatikan kondisi fisik, mental, dan kesejahteraan karyawan secara berkelanjutan.

6. Pemisahan(*Separation*)

Mengelola proses pengakhiran hubungan kerja antara karyawan dan perusahaan secara profesional dan manusiawi.

2.1.1.3 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Hasibuan, 2019), aspek utama yang menjadi fokus peran MSDM adalah tanggung jawab manajerial dalam mengelola tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Peran MSDM meliputi penerapan program kepegawai yang mencakup aspek-aspek berikut :

1. Menentukan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan uraian tugas dan spesifikasi pekerjaan.
2. Menentukan proses menarik minat calon karyawan, melakukan penyaringan, serta menempatkan mereka sesuai dengan prinsip orang yang tepat di posisi yang tepat dan pekerjaan yang tepat.
3. Menyusun program kesejahteraan, pengembangan karier, promosi, serta pemberhentian karyawan.

4. Memprediksi penawaran dan permintaan sumber daya manusia untuk periode mendatang.
5. Memperkirakan kondisi ekonomi secara umum serta prospek perkembangan Perusahaan
6. Melakukan pemantauan secara ketat terhadap regulasi ketenaga kerjaan dan kebijakan pemberian imbalan jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Mengawasi teknik-teknik pengembangan kurikulum serta pendidikan tenaga kerja.

2.1.2 Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah faktor penting dalam mendorong produktivitas dan kepuasan karyawan. (Robbins & Judge, 2019) menegaskan bahwa motivasi mencakup proses yang menjelaskan seberapa besar upaya yang dilakukan, kemana arahnya, dan seberapa konsisten seseorang dalam mengajar sasaran yang telah ditetapkan. Sementara itu, (Luthans, 2021) menyatakan bahwa motivasi dapat diartikan sebagai proses yang berakar pada adanya kebutuhan atau kekurangan baik dari segi fisiologis maupun psikologis, yang selanjutnya memicu munculnya perilaku atau dorongan yang diarahkan untuk mencapai sasaran atau imbalan tertentu.

(Colquitt et al., 2019), motivasi adalah sekumpulan kekuatan energik yang berasal dari dalam maupun luar diri karyawan, yang mengaktifkan perilaku kerja serta menentukan arah, intensitas, dan ketekunan dalam bekerja.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah daya penggerak dalam diri seseorang yang memengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan dalam melaksanakan tugas, dengan tujuan untuk mencapai hasil yang optimal baik bagi individu maupun organisasi.

2.1.2.1 Teori-teori Motivasi

1. Teori Hierarki kebutuhan Maslow

Teori yang dikemukakan oleh Abraham Maslow ini menjelaskan bahwa kebutuhan manusia tersusun dalam lima tingkatan hierarki. Seseorang akan terdorong untuk memenuhi kebutuhan tingkat yang lebih tinggi setelah

kebutuhan tingkat bawahnya telah terpenuhi terlebih dahulu. Kelima tingkatan kebutuhan tersebut meliputi:

1. Kebutuhan fisiologis seperti pangan, minum dan istirahat
 2. Kebutuhan rasa aman meliputi perlindungan dan keamanan
 3. Kebutuhan sosial berupa rasa kasih sayang dan rasa memiliki
 4. Kebutuhan penghargaan berupa pengakuan dan status
 5. Kebutuhan aktualisasi diri berupa pengembangan potensi secara optimal
2. Teori dua faktor Herzberg
- Frederick Herzberg membagi dua kelompok faktor yang memengaruhi motivasi kerja, yaitu :
1. Faktor motivator (*Intrinsik*) faktor yang berhubungan langsung dengan pekerjaan, seperti pencapaian prestasi, pengakuan atas hasil kerja, tanggung jawab, serta kesempatan untuk berkembang.
 2. Faktor higienis (*Ekstrinsik*) faktor yang berkaitan dengan lingkungan pekerjaan, seperti kebijakan organisasi, pengawasan, kondisi pekerjaan, dan tingkat gaji.

2.1.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja

(Hasibuan, 2019) menjelaskan bahwa faktor internal merupakan dorongan yang tumbuh dari dalam diri pekerja. Dorongan tersebut meliputi beberapa aspek, yaitu:

1. Kebutuhan fisik
Keinginan untuk memenuhi kebutuhan kehidupan sehari-hari seperti pangan, tempat tinggal, dan kesehatan tubuh.
2. Kebutuhan keamanan
Keinginan untuk merasa terlindungi dan aman dalam bekerja, mencakup jaminan pekerjaan serta kondisi kerja yang kondusif.
3. Kebutuhan sosial
Keinginan untuk membangun hubungan yang harmonis dengan rekan kerja dan pimpinan di lingkungan pekerjaan.
4. Kebutuhan penghargaan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan dan kedudukan sosial atas prestasi yang telah dicapai.

5. Kebutuhan Aktualisasi Diri

Keinginan untuk mengembangkan potensi secara optimal dan mencapai puncak perkembangan karier.

2.1.2.3 Indikator motivasi kerja

Menurut Herzberg (Hasibuan, 2019) menyatakan bahwa motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh kebutuhan untuk memenuhi berbagai keinginan hidupnya. Untuk mengukur tingkat motivasi kerja, terdapat lima indikator yang dapat digunakan, yaitu :

1. Kewajiban Kerja (*Responsibility*)
Pekerja memiliki tanggung jawab penuh dalam melaksanakan tugas yang dibebankan dengan penuh dedikasi dan siap menerima konsekuensi atas setiap keputusan yang diambil selama bekerja..
2. Pencapaian Target (*Achievement*)
Terdapat dorongan internal dalam diri pekerja untuk menghasilkan kinerja yang telah ditetapkan oleh organisasi.
3. Apresiasi dan Penghargaan (*Recognition*)
Perusahaan atau pimpinan memberikan pengakuan, pujian, atau sertifikat sebagai bentuk penghargaan atas keberhasilan dan kontribusi positif yang telah diberikan oleh pekerja.
4. Kesempatan Berkembang (*Advancement*)
Pekerja memperoleh peluang untuk meningkatkan kemampuan, mengikuti program pelatihan, serta mendapatkan promosi atau kenaikan jabatan dalam organisasi.
5. Jenis Pekerjaan (*Work Itself*)
Tingkat ketertarikan pekerja terhadap pekerjaan yang dilakukan dan sejauh mana pekerjaan tersebut menuntut penggunaan keterampilan dan kompetensi yang dimiliki

2.1.3 Disiplin kerja

Dalam manajemen sumber daya manusia, disiplin kerja berfungsi sebagai salah satu aspek operasional utama yang berperan penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi. (Handoko, 2018) menjelaskan bahwa disiplin merupakan suatu bentuk pelatihan yang bertujuan menyempurnakan dan membentuk wawasan, sikap, serta perilaku pekerja agar mereka secara sukarela menaati peraturan organisasi. Tenaga kerja yang menerapkan kedisiplinan dengan baik kerap menunjukkan tanggung jawab penuh atas tugas yang diterima, yang berguna untuk mendukung pencapaian target organisasi secara optimal.

Menurut (Hasibuan, 2019), kedisiplinan dapat dipahami sebagai kesadaran dan kemauan seseorang untuk menaati seluruh peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku. Lebih lanjut, (Sutrisno, 2020) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah cerminan tanggung jawab individu yang lahir dari proses latihan, diwujudkan melalui perilaku patuh, taat, loyal, dan tertib terhadap aturan yang berlaku .

(Mangkunegara, 2021) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan tindakan manajerial yang bertujuan mendorong anggota organisasi agar memenuhi persyaratan ketentuan organisasi. Sikap ini mengandung unsur kesediaan menerima terjadi pelanggaran terhadap ketentuan yang berlaku. Kedisiplinan kerja menjadi kunci dalam membangun lingkungan kerja yang tertata, efisien, dan produktif. Dalam pandangan (Gibson et al., 2017), disiplin dalam organisasi memiliki peranan yang sangat penting karena memberikan pengaruh terhadap kenaikan kinerja secara menyeluruh, penggunaan sumber daya yang lebih efisien, serta terbentuknya keharmonisan dalam suasana kerja.

Berdasarkan sintesis dari berbagai pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan perilaku teratur dan konsisten yang di tunjukkan oleh individu dalam organisasi untuk mematuhi segala bentuk peraturan, norma, dan prosedur kerja dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab, dengan tujuan untuk mendukung tercapainya visi dan misi organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.3.1 Pentingnya disiplin kerja dalam organisasi

Berdasarkan pandangan (Sutrisno, 2020), berikut adalah uraian fungsi disiplin dalam lingkup sosial dan organisasi :

1. Menyelaraskan interaksi antar individu demi lancaran kerja.
2. Membantu individu menguasai diri dan bertanggung jawab perilakunya.
3. Menyediakan keamanan dan ketertiban bagi seluruh anggota organisasi saat berkerja.

2.1.3.2 Indikator disiplin kerja

Dalam karya bukunya, (Sutrisno, 2020) menguraikan bahwa indikator disiplin kerja meliputi empat aspek utama, yaitu :

1. Ketaatan pada aturan waktu
Ditandai dengan ketepatan karyawan dalam hadir di kantor (jam masuk), memulai pekerjaan, memanfaatkan waktu istirahat sesuai ketentuan, serta pulang tepat waktu sesuai jadwal perusahaan.
2. Ketaatan pada peraturan perusahaan
Berkonsentrasi pada kepatuhan terhadap peraturan dasar organisasi, mencakup ketentuan berpakaian (seragam) dan tata krama bertingkah laku saat berkerja.
3. Ketaatan terhadap aturan pekerjaan
Kepatuhan dalam menjalankan metode atau cara kerja yang sudah ditetapkan berdasarkan tugas, jabatan, dan tanggung jawab masing-masing, termasuk interaksi dengan unit kerja lainnya.
4. Ketaatan terhadap peraturan lain di lingkungan perusahaan
Kepatuhan pada norma-norma atau ketentuan khusus terkait hal-hal yang boleh dan tidak boleh dilakukan karyawan selama bergabung dengan organisasi.

2.1.4 Lingkungan Kerja

Dalam konteks organisasi modern, lingkungan kerja adalah salah satu faktor penentu utama yang memengaruhi produktivitas, kepuasan, dan kinerja karyawan. Menurut (Sedarmayanti, 2017), lingkungan kerja dapat diartikan sebagai segenap peralatan dan bahan yang dihadapi, kondisi sekitar tempat seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik secara perseorangan maupun secara

berkelompok. Lingkungan kerja yang nyaman bukan hanya melancarkan penyelesaian tugas secara teknis, tapi juga membentuk motivasi, kreativitas, dan kesejahteraan psikologis para pegawai.

(Afandi, 2021) menyatakan bahwa faktor-faktor di lingkungan pekerjaan para pekerja yang dapat berdampak pada pelaksanaan tugasnya meliputi suhu, tingkat kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, tingkat kebisingan, kebersihan area kerja, serta kelengkapan peralatan kerja.

(Luthans, 2018) dalam *Positive Organizational Behavior* mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang konstruktif harus bisa mengakomodasi pertumbuhan modal psikologis (*Psychological Capital*) para pekerja. Terciptanya iklim yang memfasilitasi harapan (*hope*), efikasi, ketahanan, dan optimisme mengubah lingkungan kerja dari tempat fisik semata menjadi ruang pengembangan kapasitas diri yang berdampak langsung pada peningkatan kualitas kehidupan profesional karyawan.

Berdasarkan sintesis berbagai pendapat ahli, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan sistem yang kompleks yang terdiri dari berbagai elemen fisik dan non-fisik yang saling berinteraksi, mempengaruhi kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas, serta berdampak signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

2.1.4.1 Kategori-kategori lingkungan kerja

(Sedarmayanti, 2017) membagi lingkungan kerja menjadi dua kelompok utama:

1. Lingkungan kerja fisik meliputi seluruh unsur material di lokasi kerja. Aspek-aspek yang disebutkan oleh Sedarmayanti mencakup pencahayaan, suhu udara, tingkat kebisingan, pemanfaatan warna, serta ruang gerak yang cukup.
2. Lingkungan kerja Non-fisik menyangkut aspek psikologis dan sosial. Sedarmayanti mengungkapkan unsur-unsur ini melalui hubungan kerja antara pimpinan dengan bawahannya serta interaksi yang harmonis antar rekan kerja.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja

Berdasarkan model terintegrasi dari (Colquitt et al., 2020), terdapat mekanisme utama yang membentuk suasana kerja dan memengaruhi kinerja serta loyalitas karyawan :

1. Mekanisme Organisasi

Terdiri atas budaya organisasi (nilai-nilai dan norma yang dipegang) serta struktur organisasi (pengaturan unit-unit dalam Perusahaan). Merupakan faktor marko yang membentuk suasana kerja secara menyeluruh.

2. Mekanisme kelompok

Menitik beratkan pada interaksi sosial, meliputi gaya dan perilaku kepemimpinan, kekuatan dan dampak kepemimpinan, serta dinamika dan ciri-ciri tim. Suasana kerja sangat dipengaruhi oleh cara tim bekerja sama dan cara atasan memimpin.

3. Mekanisme individual

Aspek psikologis dalam suasana kerja yang dialami langsung oleh karyawan, seperti kepuasan kerja, tekanan, semangat, serta kepercayaan, keadilan, dan moral.

4. Karakteristik individual

Aspek yang dibawa karyawan ke dalam suasana kerja, meliputi kepribadian dan nilai-nilai serta kemampuan. Faktor ini berinteraksi dengan lingkungan dan menghasilkan perilaku tertentu.

5. Hasil individual

Target akhir dari seluruh faktor lingkungan di atas, yaitu kinerja tugas dan komitmen terhadap organisasi.

2.1.4.3 Indikator lingkungan kerja

Berdasarkan buku Manajemen Sumber Daya Manusia karya(Sedarmayanti, 2017), lingkungan kerja memiliki dua dimensi utama, berikut ini adalah indikatornya :

1. Lingkungan Kerja Fisik

- a. Pencahayaan

kelayakan cahaya di dalam ruang kelas ketika kegiatan belajar mengajar berlangsung dan juga di ruang kerja guru.

b. Ruang Gerak

Penataan meja, kursi, serta ukuran ruang kelas yang memberikan keleluasaan bagi guru untuk bergerak dengan bebas pada saat mengajar.

c. Keamanan

Adanya perasaan aman yang dirasakan guru terhadap barang-barang miliknya maupun keselamatan tubuhnya selama betapa di wilayah sekolah.

2. Lingkungan kerja Non-fisik

a. Hubungan dengan rekan kerja sejawat

Kerjasama, kekompakan, dan keharmonisan hubungan yang terjalin antar sesama pendidik.

b. Hubungan antara pimpinan dan bawahan

Model komunikasi, pendampingan, dan perilaku kepala sekolah dalam berinteraksi dengan para guru.

c. Suasana kerja

Iklim kerja yang ada di sekolah, apakah menerapkan nilai-nilai kekeluargaan, bersifat mendukung, atau mengutamakan profesionalisme.

2.1.5 Kinerja Guru

Kinerja adalah konsep penting dalam manajemen yang menggambarkan hasil atau pencapaian kerja seseorang dalam organisasi. (Kasmir, 2019), kinerja merupakan pencapaian berupa hasil kerja yang berhasil direalisasikan saat melaksanakan tugas-tugas serta kewajiban yang diberikan dalam periode tertentu.

(Cascio, 2019) menjelaskan bahwa pengelolaan kinerja merupakan proses berkelanjutan yang meliputi kegiatan mengenali, menilai, dan meningkatkan kinerja anggota organisasi maupun tim kerja, serta menyelaraskan kinerja tersebut dengan tujuan strategis perusahaan.

Dalam konteks pendidikan, (Stronge & Tucker, 2020) mengartikan kinerja guru sebagai keseluruhan kemampuan dan hasil yang ditunjukkan oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya, mencakup aspek perencanaan,

pelaksanaan pembelajaran, evaluasi, dan pengembangan diri. Kinerja guru yang optimal menjadi kunci utama dalam meningkatkan mutu pendidikan dan pencapaian hasil belajar siswa.

Berdasarkan berbagai pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan hasil kerja yang dicapai melalui pelaksanaan tugas profesional sebagai pendidik, yang mencakup berbagai dimensi kualitas, kuantitas, dan dampak terhadap perkembangan peserta didik serta dapat di ukur melalui indikator-indikator yang relevan dengan konteks pendidikan.

2.1.5.1 Indikator kinerja guru

(Mangkunegara, 2021) menyatakan bahwa kinerja, termasuk kinerja guru, merupakan pencapaian hasil kerja yang mencakup dua aspek utama, yaitu kualitas dan kuantita. Kualitas berkaitan dengan seberapa baik dan sempurna seorang guru menyelesaikan tugasnya, sementara kuantitas berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam periode tertentu. Seseorang dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila ia mampu menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab dengan hasil yang memuaskan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Berdasarkan referensi dari buku Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, terdapat empat indikator utama yang digunakan untuk mengukur kinerja seorang guru yaitu :

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja menunjukkan sejauh mana seorang guru mampu menyelesaikan tugas-tugas dengan hasil yang baik, sempurna, dan sesuai dengan standar yang diharapkan. Indikator ini mencakup beberapa aspek penting, antara lain ketelitian dalam menjalankan tugas, kerapihan dalam menyusun administrasi dan bahan ajar, serta efektivitas hasil kerja dalam mendukung proses pembelajaran agar berjalan dengan optimal.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja mengacu pada jumlah beban kerja atau target yang berhasil diselesaikan oleh guru dalam kurun waktu tertentu. Contohnya adalah jumlah

materi pembelajaran yang berhasil disampaikan dan dikuasai oleh siswa, serta jumlah jam mengajar yang terpenuhi sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.

3. Pelaksanaan tugas

Indikator ini menggambarkan kemampuan guru dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan dengan tingkat akurasi yang tinggi, tepat waktu sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, dan menghasilkan kesalahan yang minimal. Hal ini menunjukkan bahwa guru mampu bekerja secara profesional sesuai dengan standar operasional yang berlaku di sekolah.

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan kesadaran dan kesungguhan guru dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi kewajibannya sampai selesai. Ini mencakup kesediaan untuk bertanggung jawab atas hasil kerja yang dicapai, baik berupa keberhasilan maupun kegagalan dalam pelaksanaan tugas yang diberikan.

5. Kerja sama

Kerja sama yaitu kemampuan pegawai dalam bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru

(Mangkunegara, 2021) menyatakan bahwa pencapaian kinerja dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu :

1. Faktor kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan guru terbagi menjadi dua jenis :

a. Kemampuan potensi (IQ)

Kecerdasan intelektual rata-rata berkisar antara IQ 110-120, disertai dengan pendidikan yang sesuai dan memadai untuk jabatan yang dimiliki

b. Kemampuan reality (pengetahuan dan keterampilan)

Pengetahuan dan keterampilan nyata yang dimiliki guru untuk menyelesaikan tugas-tugas pembelajaran secara efektif.

2. Faktor motivasi (*Motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) guru dalam menghadapi situasi kerja. Guru perlu memiliki sikap mental yang positif serta dorongan dari dalam diri untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal, yang biasa disebut dengan *Need for Achievement*.

Motivasi ini berperan penting karena menentukan sejauh mana guru akan memanfaatkan kemampuan yang dimilikinya untuk mencapai tujuan sekolah. Dengan kata lain, motivasi menjadi pendorong energi guru dalam mengoptimalkan potensi yang dimiliki demi tercapainya kinerja yang optimal.

2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa ahli sebelumnya telah melakukan kajian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pendidik di lingkungan madrasah. Berikut ringkasan penelitian yang relevan untuk menjadi pembandingan dalam penelitian ini

(Lubis, 2020) melaksanakan penelitian terhadap kinerja guru di MAN 2 Model Medan. Berdasarkan hasil penelitiannya, diketahui bahwa variabel lingkungan kerja, disiplin, dan motivasi memberikan kontribusi sebesar 63,7% terhadap kinerja guru. Meskipun ketiga variabel tersebut secara simultan menunjukkan pengaruh yang signifikan, secara parsial motivasi kerja ternyata menjadi faktor yang paling dominan dibandingkan lingkungan kerja dan disiplin kerja. Temuan ini memperkuat landasan teori yang menyatakan bahwa dalam konteks Madrasah, dorongan pengabdian dan passion mengajar (motivasi) menjadi mesin utama pendorong kinerja pendidik.

(Nofianto & Suwitho, 2022) melaksanakan kajian dengan menghasilkan nilai koefisien determinasi sebesar 52,1%. Berbeda dengan temuan Lubis, penelitian Nofianto mengungkapkan bahwa secara parsial disiplin kerja memiliki pengaruh yang paling signifikan dan kuat terhadap kinerja guru. Hasil ini menunjukkan bahwa ketegasan peraturan serta kepatuhan terhadap ketentuan administratif menjadi faktor krusial dalam mempertahankan stabilitas kinerja tenaga pendidik di sekolah tersebut.

(Marpindo, 2025) melakukan penelitian terhadap tenaga pendidik dengan hasil determinasi sebesar 48,9%. Dalam kajian ini ditemukan fakta menarik bahwa secara parsial motivasi kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, melainkan lingkungan kerja dan disiplin kerja yang berpengaruh sangat signifikan. Hal ini membuktikan bahwa kondisi fisik lingkungan serta budaya organisasi yang tertata dengan baik lebih efektif dalam meningkatkan kinerja guru.

Keterkaitan dengan penelitian ini yaitu ketiga kajian sebelumnya menyediakan bekal empiris yang memadai bagi peneliti ini. Adanya variasi nilai determinasi yang berkisar antara 48,9% hingga 63,7% mengindikasikan terdapat faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti (seperti kompetensi atau kepemimpinan) yang juga memengaruhi kinerja. Ketidak konsistenan hasil pengujian parsial (khususnya pada variabel motivasi) menciptakan celah ilmiah yang akan dijawab melalui penelitian di MA Nurul Ummah Bogor.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

PENELITI	JUDUL	VARIABEL	INDIKATOR	TEMUAN UTAMA
Lubis (2020)	Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Medan https://share.google/vqIRmZEmp0hLdjBlx	Lingkungan, disiplin, motivasi, kinerja	Motivasi : prestasi, pengakuan, pekerjaan, kemungkinan tumbuh, tanggung jawab. Disiplin : tanggung jawab kerja sama, ketaatan. Lingkungan kerja : hubungan dengan pemimpin, hubungan rekan kerja,	1. Koefisien Determinasi 63,7% 2. Uji simultan : Motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja signifikan 3. Uji parsial : Motivasi faktor paling dominan

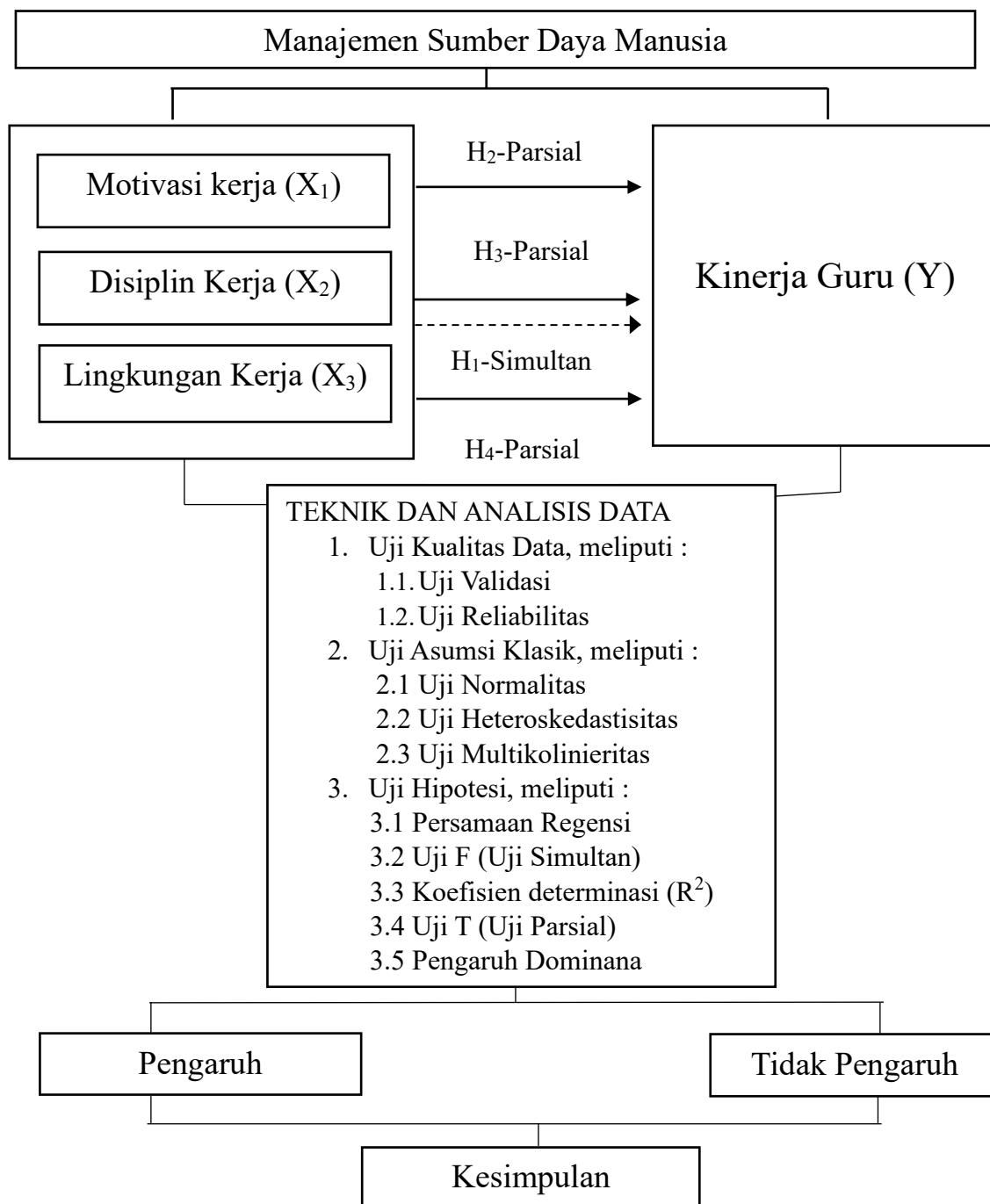
			kondisi kerja, fasilitas kantor. Kinerja guru : kompetensi pedagogik, profesional, sosial, pribadi.	
Zumar Nofianto (2022)	Pengaruh motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru https://share.google/Zh5r8OLVQpJxlfXu	Motivasi, disiplin, lingkungan kerja, kinerja	Motivasi : kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, harga diri, aktualisasi diri. Disiplin : mematuhi peraturan, penggunaan waktu, tanggung jawab, tingkat absensi. Lingkungan kerja : fasilitas memadai, suasana kerja, keamanan, hubungan rekan kerja. Kinerja guru : kemampuan kerja, kualitas,	1. Koefisien Determinasi 52,1% 2. Uji parsial : ketiga variabel signifikan 3. Uji Simultan : Disiplin pengaruhnya kuat

			ketepatan, inisiatif.	
(Marpindo, 2025)	Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru https://share.google/9WfsPLCU7a5EsO66U	Motivasi, lingkungan, kerja, disiplin, kinerja	Motivasi : kebutuhan prestasi, berafiliasi, kekuasaan. Disiplin : taat aturan waktu, kerja, perusahaan, lainnya. Lingkungan kerja : penerangan, warna, suara bising, suhu udara, kemampuan bekerja, ruang gerak. Kinerja guru : kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, tanggung jawab, kerja sama.	1. Koefisien Determinasi 48,9% 2. Uji parsial : motivasi tidak signifikan 3. Uji Simultan : Lingkungan dan disiplin signifikan

Sumber: Kampus Terkait

2.3 Kerangka Konseptual

Dari uraian pemikiran tersebut dapat diperjelas melalui variabel pengaruh motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru. Dibawah ini adalah gambaran kerangka berpikir yang digunakan dalam penelitian ini.



Gambar 2.3 Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber Penulis (2026)

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap permasalahan penelitian yang perlu di uji kebenarannya melalui data. Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dibangun, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Hipotesis 1

$H_0 : \beta_1 = 0$, Motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di MA Nurul Ummah Bogor.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, Motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di MA Nurul Ummah Bogor.

2. Hipotesis 2

$H_0 : \beta_1 = 0$, Motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di MA Nurul Ummah Bogor.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$ Motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di MA Nurul Ummah Bogor.

3. Hipotesis 3

$H_0 : \beta_2 = 0$, Disiplin kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di MA Nurul Ummah Bogor.

$H_1 : \beta_2 \neq 0$, Disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di MA Nurul Ummah Bogor.

4. Hipotesis 4

$H_0 : \beta_3 = 0$, lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di MA Nurul Ummah Bogor.

$H_1 : \beta_3 \neq 0$, Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di MA Nurul Ummah Bogor.