

BAB II

TELAAH PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR, DAN HIPOTESIS

2.1 Telaah Pustaka

2.1.1 Kinerja Guru

2.1.1.1. Pengertian

Secara etimologis, istilah ‘kinerja’ berasal dari bahasa Jawa. Kata ‘kinerja’ merupakan gabungan dari dua kata, yaitu ‘ki’ yang artinya perbuatan, dan ‘kerja’ yang berarti aktivitas. Istilah ‘kinerja’ dapat diartikan perbuatan kerja. Istilah kinerja kemudian diadopsi ke dalam Bahasa Indonesia yang kemudian diberi arti sebagai tingkat pencapaian hasil dari tindakan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya.

Istilah kinerja digunakan dalam berbagai konteks organisasi. Dalam konteks organisasi pendidikan, istilah kinerja guru merujuk pada hasil kerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai guru di sekolah. Dalam berbagai literatur yang mengkaji topik tentang kinerja guru, sejumlah ahli mengemukakan definisi tentang kinerja guru.

Kinerja guru adalah kemampuan guru dalam menyusun dan melaksanakan pembelajaran yang efektif, menciptakan lingkungan belajar yang positif, mengelola kelas dengan baik, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan berkomitmen terhadap perkembangan profesional berkelanjutan (Peterson, 2000). Kinerja guru adalah kemampuan guru untuk menyusun rencana dan melaksanakan pembelajaran yang konstruktif, mengelola interaksi dengan siswa, memfasilitasi pembelajaran aktif dan kolaboratif, dan memberikan umpan balik (Irons, 2006).

Kinerja guru melibatkan penguasaan kompetensi-kompetensi esensial pengajaran seperti merancang pengalaman belajar yang bermakna, menampilkan materi secara efektif, membangun hubungan yang positif dengan siswa, dan menerapkan strategi evaluasi yang relevan (Gower & Haley-Speca, 2006). Kinerja guru adalah serangkaian tindakan dan perilaku guru yang berkontribusi pada keberhasilan siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran (Danielson, 2007). Kinerja guru adalah kemampuan guru dalam menguasai dan menerapkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk memfasilitasi pembelajaran efektif dan mencapai hasil belajar yang tinggi (Marzano, 2013). Kinerja guru adalah penjabaran konsep dan teori kedalam tindakan konkret guru dalam mengajar dan mendidik siswa, serta melaksanakan tugas-tugas profesionalnya secara efektif, efisien, dan bertanggungjawab (Arikunto (2021).

Berdasarkan pendapat sejumlah para ahli maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merujuk pada kemampuan guru dalam menyelenggarakan pembelajaran yang di dalamnya mencakup kemampuannya dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi hasil belajar siswa, dan berkomitmen dalam pengembangan profesionalitasnya. Kemampuan merencanakan pembelajaran termasuk di dalamnya menyiapkan perangkat pembelajaran dan menguasai materi ajar; kemampuan melaksanakan pembelajaran mencakup kemampuan menerapkan pengetahuan, strategi pembelajaran, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk memfasilitasi pembelajaran efektif, serta kemampuan membangun hubungan dengan siswa.

Kemampuan mengevaluasi termasuk di dalamnya kemampuan membuat instrumen, menyelenggarakan evaluasi, koreksi, dan memberikan umpan balik.

2.1.1.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Istilah faktor yang mempengaruhi merujuk pada sejumlah elemen yang memiliki pengaruh atau dampak terhadap suatu fenomena. Dengan demikian, yang dimaksud dengan faktor yang mempengaruhi kinerja guru merujuk pada sejumlah elemen yang memiliki pengaruh terhadap hasil kerja guru.

Menurut beberapa pakar dalam dunia pendidikan dan didukung pula oleh sejumlah hasil penelitian, terdapat sejumlah faktor yang berpengaruh kuat terhadap kinerja guru. Funnigan & Daly (2011) mengkaji sejumlah faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja guru. Dari kajiannya tersebut, dapat disimpulkan bahwa sekurang-kurangnya ada 5 faktor utama yang dapat mempengaruhi kinerja guru, yaitu 1) lingkungan kerja yang positif dan mendukung; 2) kolaborasi dan timbal balik antara rekan kerja; 3) tingkat kepemimpinan dan dukungan administrasi sekolah; 4) kesempatan untuk pengembangan profesional yang berkelanjutan; dan 5) motivasi dan komitmen guru terhadap profesinya.

Cockburn (2013) menguraikan secara luas mengenai sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru di sekolah. Berdasarkan penjelasannya, beberapa faktor utama yang dapat mempengaruhi kinerja guru di sekolah adalah berikut ini: 1) kebijakan pendidikan yang jelas dan mendukung; 2) dukungan kepemimpinan sekolah dan rekan kerja; 3) budaya sekolah yang positif dan

inklusif; 4) lingkungan belajar yang mendukung pembelajaran siswa; 5) peluang pengembangan profesional yang relevan.

Richardson, Karabenick, & Watt (2014) mengemukakan beberapa faktor penting yang mempengaruhi kinerja guru, diantaranya adalah 1) motivasi guru; 2) dukungan dari kepemimpinan kepala sekolah; 3) iklim kerja yang positif dan kolaboratif; 4) ketersediaan sumber daya yang memadai; dan 5) kesempatan untuk pengembangan profesional.

Tschannen-Moran (2014) menyetujui sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru di sekolah. Sejumlah faktor tersebut diantaranya adalah 1) kepemimpinan kepala sekolah yang dapat dipercaya dan mendukung; 2) kualitas hubungan dan komunikasi antara kepala sekolah dengan guru; 3) iklim sekolah yang mendukung dan kolaboratif; 4) dukungan dan fasilitas untuk pengembangan profesional guru; 5) kepercayaan dan otonomi yang diberikan kepada guru dalam mengambil keputusan pembelajaran.

Berdasarkan pendapat sejumlah ahli yang telah mengemukakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru maka dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor-faktor utama yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah 1) tingkat kepemimpinan dan dukungan administrasi sekolah; 2) budaya sekolah yang positif dan inklusif; 3) peluang pengembangan profesional yang relevan; 4) ketersediaan sumber daya yang memadai; 5) iklim sekolah yang mendukung dan kolaboratif; 6) kualitas hubungan dan komunikasi antara kepala sekolah dengan guru; dan 7) kepercayaan dan otonomi yang diberikan kepada guru dalam mengambil keputusan pembelajaran.

2.1.1.3. Indikator Kinerja Guru

Indikator adalah suatu ukuran atau parameter yang digunakan untuk menggambarkan suatu keadaan atau entitas tertentu. Indikator memberikan informasi yang spesifik dan terukur sehingga membantu menggambarkan secara jelas suatu entitas atau fenomena.

Indikator kinerja guru adalah ukuran yang dapat digunakan untuk membantu memahami sejauh mana seorang guru berhasil mencapai tujuan pendidikan dan memberikan dampak positif terhadap pembelajaran siswa. Dengan demikian, indikator kinerja guru dapat digunakan untuk mengukur tingkat keberhasilan seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam konteks pendidikan di sekolah.

Danielson (2007) mengkaji berbagai praktik profesionalisasi guru agar semakin mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab utama atau kinerjanya di sekolah. Menurutnya, guru yang mampu berkinerja baik diindikasikan oleh beberapa kemampuan, diantaranya adalah kemampuan dalam hal: 1) perencanaan dan persiapan pembelajaran yang efektif; 2) menciptakan lingkungan belajar yang positif dan inklusif; 3) melaksanakan pengajaran yang efektif dan beragam; 4) mengetahui hasil belajar siswa dan menggunakan data untuk perbaikan; 5) berpartisipasi dalam pengembangan profesional dan tugas-tugas profesional lainnya.

Saphier, Haley-Speca, & Gower (2008) menyetujui sejumlah indikator kinerja guru di sekolah, diantaranya adalah 1) persiapan dan perencanaan pembelajaran yang memadai; 2) penguasaan materi pelajaran yang

diajarkan; 3) penggunaan strategi pengajaran yang beragam dan sesuai dengan kebutuhan siswa; 4) manajemen kelas yang efektif, termasuk pengelolaan waktu dan disiplin; 5) kemampuan dalam memberikan umpan balik dan evaluasi yang bermanfaat.

Marzano, Frontier, dan Livingston (2011) mengkaji secara mendalam mengenai konsep kinerja guru. Berdasarkan penjelasannya, dapat ditarik kesimpulan indikator-indikator utama kinerja guru di sekolah, yaitu: 1) perencanaan pembelajaran yang jelas dan terstruktur; 2) penerapan strategi pengajaran berbasis bukti dan responsif terhadap kebutuhan siswa; 3) manajemen kelas yang efektif, termasuk penerapan aturan dan prosedur yang jelas; 4) pemberian umpan balik yang konstruktif kepada siswa untuk meningkatkan pembelajaran; dan 5) keterlibatan siswa dalam pembelajaran.

Dana & Yendol-Hoppey (2019) mengkaji secara mendalam mengenai belajar untuk mengajar dan pengajaran. Salah satu kajian penting yang dikemukakannya adalah tentang kinerja guru. Menurutnya, guru yang berkinerja baik diindikasikan oleh: 1) penguasaan materi pelajaran yang diajarkan; 2) kemampuan mengelola kelas dan menciptakan lingkungan belajar yang aman dan inklusi; 3) penerapan strategi pengajaran yang bervariasi dan sesuai dengan kebutuhan siswa; 4) kemampuan dalam memberikan umpan balik yang konstruktif kepada siswa; dan 5) keterlibatan dalam refleksi terhadap praktik pengajaran untuk perbaikan terus-menerus.

Bertitik tolak dari indikator-indikator yang telah dikemukakan oleh para pakar tersebut maka dapat dirangkumkan bahwa indikator kinerja guru di sekolah mencakup:

1. Persiapan sebelum mengajar, yang meliputi penguasaan materi pelajaran dan perencanaan pembelajaran yang jelas dan terstruktur
2. Pelaksanaan pembelajaran, yang meliputi penggunaan strategi yang beragam, manajemen kelas termasuk penerapan aturan dan prosedur yang jelas, menciptakan lingkungan belajar yang positif dan inklusif, melibatkan siswa dalam pembelajaran, keterlibatan dalam refleksi terhadap praktik pengajaran untuk perbaikan terus-menerus; dan
3. Kemampuan mengevaluasi yang bermanfaat dan kemampuan memberikan umpan balik yang konstruktif kepada siswa
4. Berpartisipasi dalam pengembangan profesional dan tugas-tugas profesional lainnya.

2.1.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah

2.1.2.1. Pengertian

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam berbagai konteks organisasi, baik organisasi formal maupun non-formal. Peran pentingnya kepemimpinan dalam berbagai konteks organisasi tersebut utamanya dalam hal pengambilan keputusan, membangun hubungan dan keterlibatan, memotivasi, dan mendorong perubahan sehingga tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Untuk memperoleh pemahaman yang lebih tepat mengenai pengertian kepemimpinan, berikut ini adalah definisi kepemimpinan dari beberapa ahli.

Kepemimpinan adalah suatu proses di mana individu mempengaruhi individu lain untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dan memimpin organisasi dalam cara yang membuatnya lebih koheren dan kooperatif (Northouse, 2019: 2). Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi individu dan kelompok dalam mencapai tujuan organisasi, sambil memotivasi mereka untuk melaksanakan tugas-tugas dengan efektivitas (Hughes, Ginnett, & Curpy, 2020: 4). Kepemimpinan adalah serangkaian tindakan dan sikap yang memungkinkan orang lain untuk melakukan kerja yang luar biasa (Kouzes & Posner, 2017: 5). Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok dalam usaha mencapai tujuan dalam situasi yang ditentukan (Yukl, 2013: 8).

Berdasarkan definisi dari para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan itu merujuk pada 1) tindakan mempengaruhi individu/kelompok (bawahan), 2) tindakan memotivasi, mendorong agar yang dipimpin menjadi lebih terlibat dan lebih mampu dalam mengerjakan tugas yang menjadi tanggungjawabnya, 3) upaya membawa organisasi agar mencapai tujuan secara lebih efektif dan efisien.

Setiap organisasi memiliki karakteristik, konteks, dan kebutuhan yang berbeda sehingga diperlukan bentuk kepemimpinan yang berbeda pula. Beberapa ahli dalam bidang pendidikan berpendapat bahwa *servant leadership* tepat diterapkan oleh kepala sekolah di sekolah yang dipimpinnya (Greenleaf, 1970; Bender, 2003, Starratt, 2004; Keith, 2018). Untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai konsep *servant leadership* di lingkungan sekolah, berikut ini pendapat beberapa ahli.

Kepemimpinan Pelayan adalah pemimpin yang memusatkan perhatiannya pada kebutuhan orang lain, membantu mereka tumbuh dan berkembang, dan memastikan kepuasan dan kesuksesan mereka (Spears: 1988). Kepemimpinan Pelayan adalah pendekatan kepemimpinan yang berpusat pada pelayanan dan pengembangan orang lain, dengan fokus pada kepentingan siswa, staf, dan komunitas sekolah, bukan pada kepentingan diri sendiri (Autry, 2001). Kepemimpinan Pelayan kepala sekolah adalah pendekatan kepemimpinan yang bertujuan untuk melayani kebutuhan dan kepentingan para siswa, staf, dan komunitas sekolah dengan mengutamakan pelayanan, pertumbuhan, dan pengembangan mereka (Greenleaf, 2002: 27).

Bertolak pada definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan pelayan kepala sekolah adalah 1) kepemimpinan yang berorientasi pada memberikan pelayanan kebutuhan dan kepentingan komunitas sekolah (guru, staf administrasi, dan siswa); 2) bertujuan agar komunitas sekolah mengalami perkembangan sehingga meraih kesuksesan.

2.1.2.2. Karakteristik Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah

Karakteristik kepemimpinan mengacu pada sifat dan atribut yang dimiliki atau ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Sifat dan atribut dimaksud merupakan kombinasi dari kualitas pribadi, sikap, dan keterampilan yang memungkinkan seorang individu mempengaruhi dan mengarahkan orang lain menuju tujuan yang telah ditetapkan.

Peterson & Deal (2013) mengemukakan sejumlah karakteristik Kepemimpinan Pelayan. Pertama, mendengarkan dan berkomunikasi dengan baik.

Kepala sekolah Pelayan aktif mendengarkan staf sekolah, siswa, orang tua siswa, dan berkomunikasi secara efektif. Kedua, menunjukkan kepekaan terhadap kebutuhan staf sekolah dan siswa, memperhatikan kebutuhan dan keinginan dan berupaya memenuhinya. Ketiga, kolaboratif. Kepala sekolah Pelayan mendorong kolaborasi dan kerja tim diantara staf, membangun iklim kerja yang kooperatif. Keempat, pemberdayaan staf sekolah. Kepala sekolah Pelayan memberdayakan staf untuk mengambil inisiatif dan tanggungjawab, memberikan dukungan dan sumber daya yang diperlukan. Kelima, keadilan dan kejujuran. Kepala sekolah Pelayan bertindak dengan keadilan, memperlakukan semua anggota komunitas sekolah dengan integritas dan kejujuran.

Gerver (2015), seorang pendidik dan pembicara motivasional mengemukakan setidaknya 5 karakteristik Kepemimpinan Pelayan. Pertama, memahami dan membangun hubungan. Kepala sekolah pelayan menunjukkan minat dan perhatian yang tulus terhadap staf, siswa, dan orang tua, serta berusaha untuk membangun hubungan yang kuat. Kedua, pemimpin dengan teladan. Kepala sekolah pelayan menunjukkan perilaku yang diinginkan dan menjadi contoh yang baik bagi staf sekolah dan siswa. Ketiga, fokus pada pengembangan pribadi. Kepala sekolah pelayan mengembangkan diri secara terus-menerus dan mendorong staf sekolah dan siswa untuk melakukan hal yang sama. Keempat, berani dan inovatif. Kepala sekolah servant leader menciptakan budaya yang mendukung eksperimen, inovasi, dan pembelajaran berkelanjutan. Kelima, mengutamakan kepentingan siswa. Kepala sekolah pelayan selalu mengingat

bahwa kepentingan siswa harus menjadi fokus utama dalam pengambilan keputusan.

William & Green (2016: 67-69) mengidentifikasi beberapa karakter utama Kepemimpinan Pelayan. Pertama, visi dan orientasi misi. Kepala sekolah yang mempraktikkan pelayan memiliki visi yang jelas untuk memajukan pendidikan dan berorientasi pada misi sekolah. Kedua, empati dan kesadaran sosial. Kepala sekolah memiliki kemampuan untuk memahami kebutuhan dan perspektif orang lain serta mampu membangun hubungan yang positif. Ketiga, pemupukan iklim sekolah. Kepala sekolah pelayan menciptakan iklim sekolah yang inklusif, ramah, dan memberdayakan semua anggota komunitas sekolah. Keempat, pemberdayaan dan pengembangan staf. Kepala sekolah pelayan memberikan dukungan pelatihan dan kesempatan pengembangan profesional. Kelima, pembelajar sepanjang hayat. Kepala sekolah pelayan mempunyai komitmen untuk menjadi pembelajar sepanjang hayat dan mendorong pembelajaran untuk seluruh warga sekolah.

2.1.2.3. Indikator Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah

Indikator Kepemimpinan Pelayan adalah tanda-tanda atau ciri-ciri yang menunjukkan bahwa seorang kepala sekolah sedang menerapkan atau mengimplementasikan prinsip-prinsip pelayan dalam kepemimpinannya. Indikator-indikator ini memberikan gambaran tentang bagaimana kepala sekolah menggunakan pendekatan pelayanan dalam mengemban tugas kepemimpinannya.

Menurut Geenleaf (1988), bahwa kepala sekolah yang menerapkan pelayan menunjukkan sejumlah indikator. Indikator-indikator dimaksud adalah: 1)

memiliki kesadahan diri yang tinggi dan kemampuan untuk mendengarkan dengan empati; 2) memprioritaskan kebutuhan dan kesejahteraan staf sekolah, siswa, dan komunitas sekolah di atas kepentingan pribadi; 3). Memiliki visi yang jelas dan mampu menginspirasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama; 4) mendorong partisipasi aktif dan pengambilan keputusan yang kolaboratif; dan 5) mengembangkan kemampuan staf sekolah dan siswa melalui pembinaan dan pemberdayaan.

Blanchard & Hodges (2003) mengidentifikasi beberapa indikator utama kepala sekolah yang menerapkan pelayan. Indikator dimaksud adalah 1) mengutamakan pelayanan kepada staf, siswa, dan komunitas sekolah di atas kepentingan pribadi; 2) mempraktikkan komunikasi yang terbuka, jujur, dan transparan; 3) mendorong perkembangan pribadi dan profesional staf, serta memfasilitasi pertumbuhan siswa; 4) menjadi teladan dalam integritas, kerendahan hati, dan tanggungjawab.

Senge, et al. (2008) menjelaskan 4 indikator utama kepala sekolah yang menerapkan pelayan. Keempat indikator dimaksud adalah 1) mampu menciptakan dan mempertahankan lingkungan sekolah yang aman, inklusif, dan mendukung belajar; 2) memiliki visi yang jelas dan menginspirasi staf, siswa, dan komunitas sekolah untuk mencapai keunggulan akademik dan sosial; 3) mempromosikan kolaborasi dan kerja tim diantara semua anggota sekolah; 4) melibatkan staf, siswa, dan komunitas dalam pengambilan keputusan dan perencanaan strategis.

Keith (2004) mengemukakan sejumlah indikator pelayan sebagai berikut:

1) fokus pada pelayanan: kepala sekolah memiliki fokus utama melayani staf

sekolah, siswa, dan komunitas sekolah dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan dan kepentingannya; 2) empati dan kepekaan: mendengarkan, memahami perspektif orang lain; 3) pemberdayaan: memberdayakan staf dan siswa dengan memberikan otonomi, tanggungjawab, dan kesempatan untuk berkembang, mendorong partisipasi aktif dan menghargai kontribusi individu; 4) memberikan teladan: menjadi teladan bagi staf dan siswa dengan menunjukkan integritas, kejujuran, dan bertindak sesuai dengan nilai yang dipegangnya; 5) kolaborasi dan keterlibatan: mendorong kolaborasi, tim kerja, dan keterlibatan semua pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan dan pencapaian tujuan sekolah.

Berdasarkan pendapat para ahli yang telah dikemukakan maka indikator kepemimpinan pelayan kepala sekolah dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Memiliki visi yang jelas dan menginspirasi staf, siswa, dan komunitas sekolah lainnya untuk mencapai keunggulan akademik dan sosial.
2. Mengutamakan pelayanan kepada staf, siswa, dan komunitas sekolah lainnya di atas kepentingan pribadi.
3. Melibatkan staf, siswa, dan komunitas sekolah lainnya dalam pengambilan keputusan dan perencanaan strategis.
4. Mempromosikan kolaborasi dan kerja tim di antara semua anggota sekolah.
5. Mendorong perkembangan pribadi dan profesional staf, serta memfasilitasi pertumbuhan siswa.
6. Mampu menciptakan dan mempertahankan lingkungan sekolah yang aman, inklusif, dan mendukung belajar.

7. Mempraktikkan komunikasi yang terbuka, jujur, dan transparan.
8. Menjadi teladan dalam integritas, kerendahan hati, dan tanggungjawab.

2.1.3 Budaya Sekolah

2.1.3.1. Pengertian Budaya Sekolah

Konsep budaya sekolah pada umumnya dikaitkan dengan aspek kehidupan sekolah dalam hubungannya dengan norma-norma, nilai-nilai, kepercayaan, tradisi, dan iklim sosial yang ada di lingkungan sekolah. Sejumlah ahli dalam pendidikan juga telah membuat kajian yang mendalam tentang budaya sekolah dan melakukan berbagai penelitian terkait dengan variabel budaya sekolah.

Deal & Peterson (1990: 34-37) mengemukakan bahwa budaya sekolah adalah seperangkat keyakinan dan simbol yang mengikat anggota sekolah bersama-sama, memberikan identitas kolektif, dan membantu mengarahkan perilaku dan ekspektasi. Definisi ini menekankan budaya sekolah sebagai sejumlah nilai luhur yang memberikan identitas bagi komunitas sekolah sebagai suatu kesatuan yang membedakannya dengan komunitas sekolah lainnya melalui perilakunya.

Schein (1992) mendefinisikan budaya sekolah sebagai pola-pola dasar pemikiran, perilaku, dan tindakan yang berakar dalam kepercayaan, nilai-nilai, dan asumsi yang dipahami bersama oleh anggota sekolah. Definisi ini mengandung makna bahwa budaya sekolah itu bersumber pada kepercayaan, nilai, dan asumsi yang disepakati bersama oleh komunitas sekolah yang kemudian mendasari pola pikiran dan tindakannya di sekolah.

Haverson & Graeber (2015) menyatakan bahwa budaya sekolah adalah cara-cara yang ditentukan secara sosial dan dimaksudkan untuk menciptakan kesetiaan, kerjasama, dan komitmen kolektif untuk menghadapi tantangan yang dihadapi oleh sekolah. Definisi ini menekankan bahwa budaya sekolah itu diciptakan oleh komunitas sekolah sebagai panduan untuk melaksanakan tugas bersama dengan kesetiaan dan komitmen sehingga mampu menghadapi tantangan yang mungkin timbul.

Berdasarkan definisi budaya sekolah yang telah dikemukakan oleh para ahli maka dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah adalah 1) seperangkat keyakinan dan simbol-simbol; 2) keyakinan dan simbol tersebut mengandung sejumlah nilai-nilai luhur; 3) nilai-nilai luhur dan simbol-simbol tersebut mengarahkan perilaku (dipedomani dalam berperilaku) dan sekaligus menjadi identitasnya.

2.1.3.2. Indikator Budaya Sekolah

Indikator budaya sekolah adalah sejumlah tanda atau petunjuk yang dapat digunakan untuk mengukur atau mengevaluasi budaya yang ada di sebuah sekolah. Indikator budaya sekolah membantu memperoleh pemahaman tentang suatu kondisi sekolah yang sulit diukur secara langsung. Berikut ini adalah indikator budaya sekolah dari beberapa ahli.

Sergiovanni (1994: 48-49) mengetengahkan 5 indikator utama dari budaya sekolah yang lebih banyak menekankan pada aspek keterlibatan komunitas sekolah, yaitu 1) identitas dan misi sekolah yang jelas; 2) keterlibatan orang tua dan masyarakat dalam kehidupan sekolah; 3) kolaborasi antara staf sekolah untuk

mencapai tujuan bersama; 4) penghargaan terhadap keberagaman individu dan ide-ide baru; 5) kultur belajar yang berpusat pada siswa.

Spillane (2006: 105-107) mengemukakan sejumlah indikator budaya sekolah sebagai berikut: 1) kolaborasi dan distribusi tanggungjawab kepemimpinan di antara anggota sekolah; 2) kesetaraan dan partisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan; 3) pengembangan dan pemeliharaan jaringan hubungan yang saling mendukung; 4) pemahaman bersama tentang tujuan dan prioritas sekolah; 5) peningkatan kapasitas individu dan kolektif dalam mencapai tujuan sekolah.

Fullan (2008: 63-66) mengemukakan sejumlah indikator budaya sekolah yang menekankan pada implementasi nilai-nilai dalam bentuk kegiatan intelektual yang inovatif. Sejumlah indikator dimaksud adalah: 1) kolaborasi dan hubungan timbal balik yang kuat antara guru, siswa, dan staf sekolah; 2) pembelajaran terus-menerus dan fokus pada perbaikan kolektif; 3) budaya pembelajaran yang inklusif dan mendukung keberagaman. 4) kepemimpinan yang efektif dan pemberdayaan guru untuk membuat perubahan; 5) tindakan yang inovatif dan adaptif terhadap perubahan.

Deal & Peterson (2009: 45-47) menyetengankan indikator budaya sekolah secara seimbang antara tradisi, norma, komunikasi, dan penghargaan. Indikator-indikator dimaksud adalah 1) nilai dan keyakinan yang dibagikan oleh anggota sekolah; 2) tradisi dan ritual yang menguatkan identitas sekolah; 3) norma dan aturan yang diterapkan secara konsisten; 4) komunikasi yang terbuka dan efektif

antara semua anggota kelompok; 5) pengakuan dan penghargaan terhadap prestasi dan kontribusi individu.

Lambert & Kanno (2010: 30-31) mengemukakan sejumlah budaya sekolah yang menekankan keseimbangan hubungan sosial dan keterlibatan. Indikator-indikator dimaksud adalah sebagai berikut: 1) keterlibatan siswa dalam kegiatan ekstra-kurikuler dan kehidupan sekolah; 2) iklim sosial yang inklusif dan penerimaan diversitas; 3) kualitas hubungan interpersonal antara guru dan siswa; 4) budaya belajar yang didukung oleh semua anggota sekolah; 4) kolaborasi dan komunikasi yang efektif antara staf sekolah.

Schein (2010: 245-247) mengemukakan indikator budaya sekolah sebagai berikut: 1) adanya nilai-nilai yang dibagikan oleh anggota sekolah; 2) ritual dan tata kelakuan yang menggambarkan budaya sekolah; 3) artefak dan simbol-simbol yang terlihat dalam lingkungan sekolah; 4) pola-pola komunikasi yang umum diantara anggota sekolah; dan 5) peran kepemimpinan dalam membentuk dan mempertahankan budaya sekolah.

Louis (2010: 56-59) menyetengahkan sejumlah indikator budaya sekolah yang memberi tekanan pada sejumlah kegiatan rutin yang lebih mengedepankan implementasi nilai-nilai intelektualitas warga sekolah dalam kesehariannya. Indikator dimaksud adalah sebagai berikut: 1) pemikiran kritis dan reflektif dalam praktik pengajaran dan pembelajaran; 2) kolaborasi yang berpusat pada peningkatan hasil belajar siswa; 3) pemecahan masalah yang dilakukan secara bersama-sama dalam komunitas sekolah; 4) budaya yang mendukung eksperimen

dan inovasi pendidikan; 5) keterlibatan orang tua dan komunitas dalam pembelajaran dan pengembangan sekolah.

Barth (2010: 81-83) mengemukakan indikator budaya sekolah yang lebih menekankan pada nilai-nilai dalam kaitannya dengan hubungan sosial, lingkungan sekolah yang kondusif, dan kegiatan intelektual sekolah. Sejumlah indikator dimaksud adalah: 1) kepercayaan dan rasa saling hormat di antara anggota sekolah; 2) komunikasi terbuka, jujur, dan transparan di antara semua pemangku kepentingan, 3) kolaborasi antara guru, orang tua, dan staf sekolah dalam mengambil keputusan; 4) pemeliharaan lingkungan belajar yang aman, inklusif, dan mendukung; 5) penekanan pada pembelajaran sepanjang hayat dan pengembangan profesional.

Seddon & Gilbert (2011: 67-68) menyetengahkan 5 indikator utama budaya sekolah yang memberi lebih banyak penekanan terhadap strategi inovatif dan pemberdayaan siswa. Kelima indikator dimaksud adalah 1) perilaku dan sikap positif siswa terhadap belajar di sekolah; 2) pemberdayaan siswa dalam mengambil keputusan dan partisipasi aktif; 3) kesetaraan, inklusi, dan penghargaan terhadap keberagaman; 5) keterbukaan terhadap teknologi dan inovasi pendidikan.

Hargreaves & Fullan (2012: 127-129) mengemukakan indikator budaya sekolah yang berfokus pada pembelajaran siswa dan guru. Indikator-indikator dimaksud sebagai berikut: 1) kepemimpinan yang kolaboratif dan berfokus pada pembelajaran; 2) keterlibatan aktif guru dalam pengambilan keputusan dan pengembangan profesional; 3) budaya belajar yang terus-menerus dan berfokus

pada peningkatan; 4) dukungan dan kerjasama antara guru untuk mencapai tujuan bersama, 5) penggunaan sumber daya dan praktik baik secara efektif untuk meningkatkan hasil siswa.

Berdasarkan pendapat para ahli tentang indikator budaya sekolah seperti yang telah dideskripsikan, maka dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah itu mencakup sejumlah indikator berikut ini.

1. Tradisi dan ritual yang menguatkan identitas sekolah.
2. Artefak dan simbol-simbol yang terlihat dalam lingkungan sekolah.
3. Norma dan aturan yang diterapkan secara konsisten.
4. Keyakinan yang diamalkan oleh anggota sekolah.
5. Kepercayaan dan rasa saling hormat di antara anggota sekolah.
6. Kesetaraan, inklusi, dan penghargaan terhadap keberagaman.
7. Komunikasi yang terbuka, jujur, dan transparan di antara semua pemangku kepentingan pengakuan dan penghargaan terhadap prestasi dan kontribusi individu.
8. Pengakuan dan penghargaan terhadap prestasi dan kontribusi individu.
9. Keterlibatan orang tua dan masyarakat dalam pengembangan sekolah.
10. Kolaborasi antara staf sekolah untuk mencapai tujuan bersama.
11. Tindakan yang inovatif dan adaptif terhadap perubahan.
12. Pemikiran kritis dan reflektif dalam praktik pembelajaran yang berpusat pada peningkatan hasil belajar siswa.
13. Pemecahan masalah yang dilakukan secara bersama-sama dalam komunitas sekolah.

14. Pemeliharaan lingkungan belajar yang aman, inklusif, dan mendukung.
15. Pembelajaran sepanjang hayat dan fokus pada perbaikan kolektif dan pengembangan profesional.
16. Keterbukaan terhadap teknologi dan inovasi pendidikan.
17. Penggunaan sumber daya non manusia secara efektif untuk meningkatkan hasil siswa.
18. Kepemimpinan yang efektif.

2.1.4. Disiplin Guru

2.1.4.1. Pengertian Disiplin Guru

Istilah disiplin merujuk pada perilaku atau tindakan seseorang yang mencerminkan ketaatan terhadap aturan, norma, dan etika yang telah disepakati atas kesadaran dirinya sendiri. Seseorang yang disiplin mencerminkan kemampuannya dalam mengendalikan diri sehingga perilakunya sesuai dengan yang diharapkan.

Peraturan, norma, dan etika yang telah disepakati dan yang bersifat mengatur perilaku seseorang dapat berbeda dalam berbagai konteksnya, apakah di lingkungan keluarga, di lingkungan pekerjaan, di lingkungan masyarakat, atau dalam kehidupan pribadinya. Namun, disiplin mempunyai tujuan yang sama, yaitu menciptakan keteraturan, keselarasan, dan kemajuan yang lebih baik dalam mencapai tujuan pribadi maupun kelompok.

Dalam lingkungan pekerjaan, disiplin guru merujuk pada kualitas dan perilaku seorang guru dalam menjalankan tugas profesinya. Disiplin guru mencakup kesadaran guru untuk berkomitmen mematuhi aturan dan pedoman

yang telah ditetapkan oleh lembaga pendidikan. Guru yang disiplin menunjukkan tanggungjawab, etika, dan dedikasi yang tinggi dalam melaksanakan tugas profesinya.

Disiplin guru merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam menjalankan profesinya. Guru yang mempunyai disiplin tinggi akan memberikan dampak positif terhadap perkembangan akademik siswa dan bagi dirinya sendiri.

Mengingat pentingnya disiplin guru dalam menjalankan tugas profesinya, sejumlah ahli dalam bidang pendidikan telah melakukan kajian ilmiah yang mendalam dan memberikan definisi yang relevan dengan tugas profesi guru. Berikut ini adalah pendapat para ahli mengenai guru yang disiplin.

Sudjana (2010: 102) mengatakan bahwa disiplin guru adalah ketaatan guru terhadap peraturan, norma, dan etika yang ditetapkan oleh lembaga pendidikan dan instansi yang berwenang. Muslim (2013: 125) mengatakan bahwa disiplin guru adalah kemampuan guru dalam mengendalikan diri secara pribadi maupun kelompok dalam rangka melaksanakan tugas-tugas profesionalnya sesuai dengan aturan yang berlaku, norma, dan etika profesi. Arifin (2015: 146) mengemukakan bahwa disiplin guru mencerminkan ketertiban, keteguhan, kesungguhan, dan ketekunan dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan tenaga kependidikan.

Ketiga definisi tersebut bersifat umum, di mana disiplin guru mengacu pada ketaatan guru terhadap aturan, norma, dan etika yang telah ditetapkan oleh lembaga dan pihak yang berwenang dalam kerangka melaksanakan tugas profesinya. Dengan demikian, definisi yang demikian belum menyentuh pada

tugas profesi seorang guru yang hakiki, yaitu utamanya melaksanakan kegiatan pembelajaran, pembimbingan, dan keteladanan di kelas. Dalam berbagai referensi yang berbeda terdapat definisi guru dari beberapa ahli yang lebih menyentuh pada tindakan guru sebagai pendidik, pengajar, pembimbing, dan pemberi teladan di dalam kelas seperti definisi berikut ini.

Rogers (2015: 23) mengemukakan bahwa guru yang disiplin adalah guru yang mampu menjaga keberadaan aturan, membangun hubungan yang baik dengan siswa, memberikan instruksi yang jelas dan secara konsisten menerapkan strategi pengelolaan waktu yang efektif. Hoerr (2005: 91) mengemukakan bahwa guru yang disiplin adalah guru yang memiliki harapan yang tinggi terhadap diri sendiri, konsisten dalam penerapan aturan dan konsekuensi, menghormati kebutuhan individu siswa, dan menjaga lingkungan belajar yang terstruktur dan positif. Wong & Rosmary (2018: 45) mengemukakan bahwa guru yang disiplin adalah guru yang mampu mengatur lingkungan belajar yang terstruktur, memiliki rutinitas yang jelas, mengajarkan dan mempraktikkan harapan dan aturan dengan konsisten, dan menjaga ekspektasi yang tinggi terhadap kualitas kerja dan perilaku siswa.

Ketiga definisi guru ini mengacu secara lebih detail terhadap pekerjaan guru sehari-hari di dalam kelas yang mencerminkan ketaatan terhadap aturan, rasa tanggungjawab, dan komitmennya dalam menjalankan tugas profesinya sehingga memberi dampak positif terhadap perkembangan akademik siswa.

2.1.4.2. Indikator Disiplin Guru

Indikator disiplin guru adalah tanda atau petunjuk yang dapat digunakan untuk mengukur atau menilai tingkat disiplin guru dalam melaksanakan tugas-tugas profesinya. Deskripsi indikator disiplin guru secara detail dapat membantu memantau kualitas guru dalam mematuhi peraturan, norma, dan etika profesi guru. Berikut ini adalah indikator disiplin guru dari para pakar dalam bidang pendidikan.

Hoerr (2005: 73-74) mengidentifikasi disiplin guru berikut ini: 1) mengikuti aturan dan prosedur yang ditetapkan di dalam kelas; 2) menghormati hak dan martabat siswa; 3) menghadiri kelas secara teratur dan tepat waktu; 4) menggunakan bahasa yang sopan dan hormat terhadap siswa dan staf sekolah; 5) menjaga ekspektasi yang tinggi terhadap kualitas kerja dan perilaku siswa; 6) memiliki prosedur yang jelas dan terstruktur di dalam kelas; 7) menerapkan disiplin kelas yang adil, tegas, dan konsisten; 8) mengajarkan dan memodelkan etika kerja yang baik.

Canter (2010: 24-25) mendeskripsikan indikator disiplin guru sebagai berikut: 1) mengikuti aturan dan prosedur kelas; 2) menghadiri kelas secara teratur dan tepat waktu; 3) menyelesaikan tugas-tugas dengan tepat waktu; 4) membawa peralatan dan material yang dibutuhkan kelas; 5) mempertahankan tatanan dan kerapihan kelas.

Rogers (2015: 55) menyetujui sejumlah indikator disiplin guru berikut ini: 1) menghormati aturan kelas; 2) menghadiri kelas tepat waktu dan secara teratur; 3) menjaga perilaku yang sesuai di dalam kelas; 4) menggunakan

bahasa dan komunikasi yang sopan; 5) menjaga hak-hak dan martabat warga sekolah.

Albert (2017: 52-54) mengemukakan indikator guru yang disiplin berikut ini: 1) mengikuti aturan dan harapan kelas; 2) menggunakan bahasa yang sopan dan menghormati orang lain; 3) menghadiri kelas secara teratur dan tepat waktu; 4) mengikuti petunjuk; 5) menghormati ruang dan materi belajar.

Curwin, Mandler & Mandler (2018) mengetangahkan sejumlah pokok pikiran yang terkait dengan guru yang disiplin. Berdasarkan pokok-pokok pikirannya, setidaknya ada lima indikator penting guru yang disiplin, yaitu 1)) mematuhi aturan dan prosedur yang ditetapkan sekolah; 2) menghormati hak dan martabat siswa; 3) menghadiri kelas secara teratur dan tepat waktu; 4) menggunakan bahasa yang sopan dan menghargai orang lain; 5) mempertahankan lingkungan belajar yang aman dan menghormati perbedaan.

Berdasarkan deskripsi indikator disiplin guru yang telah dikemukakan oleh para ahli maka dapat disimpulkan bahwa indikator disiplin guru adalah berikut ini.

1. Mematuhi aturan dan kebijakan sekolah.
2. Menyelesaikan tugas-tugas dengan tepat waktu.
3. Menjaga ekspektasi yang tinggi terhadap kualitas kerja dan perilaku siswa.
4. Menghadiri kelas secara teratur dan tepat waktu.
5. Menggunakan bahasa yang sopan dan menghormati guru dan siswa.

2.1.5 Platform Merdeka Mengajar

2.1.5.1. Pengertian Platform Merdeka Mengajar

Platform Merdeka Mengajar (PMM) adalah sebuah inisiatif yang dicanangkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) Indonesia. PMM diluncurkan pada bulan Februari Tahun 2022 sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari Implementasi Kurikulum Merdeka (Fadilla, Relawati, & Ratnaningsih, 2022). PMM merupakan perangkat elektronik yang dipersiapkan untuk penerapan kurikulum merdeka. Dengan demikian, PMM merupakan salah satu media yang disediakan oleh pemerintah bagi kepala sekolah dan guru agar mempermudah penerapan kurikulum merdeka (Sumandya, 2022).

Menindaklanjuti peluncuran Kurikulum Merdeka dan PMM maka Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan menerbitkan perintah melalui surat edaran agar kepala dinas pendidikan provinsi, kepala dinas pendidikan kota/kabupaten, kepala sekolah, dan guru di seluruh Indonesia mengembangkan diri dengan memanfaatkan PMM (Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, 2022).

2.1.5.2. Tujuan PMM

Tujuan dari PMM adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. PMM diharapkan dapat membawa pembaruan, inovasi, dan pengalaman baru dalam pembelajaran di sekolah-sekolah. Hal ini diharapkan dapat memberikan pengaruh positif terhadap motivasi belajar siswa, meningkatkan kualitas pengajaran, dan merangsang minat siswa terhadap

berbagai bidang ilmu dan karir di masa depan. PMM memberikan kesempatan kepada seluruh guru di Indonesia untuk terus belajar dan mengembangkan kompetensinya, kapan pun dan dimana pun guru berada. PMM dirancang untuk memudahkan para guru dalam mengimplementasikan Kurikulum Merdeka bukan hanya sekedar aplikasi; PPM juga turut membantu para guru untuk mengembangkan dirinya secara mandiri.

2.1.5.3. Substansi PMM

PMM menyediakan berbagai fitur digital yang dapat digunakan oleh guru maupun kepala sekolah. Platform tersebut tersedia dalam dua versi yaitu berupa aplikasi yang dapat diunduh dan dipasang pada ponsel android, serta laman internet yang bisa diakses menggunakan web browser baik melalui ponsel maupun komputer atau laptop.

PMM dapat digunakan oleh guru atau tenaga kependidikan dengan cara login menggunakan akun “belajar.id” yang telah dibagikan oleh Kementerian Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi. Akun “belajar.id” tersebut dapat diunduh melalui web yang telah disediakan dengan menggunakan akun operator Data Pokok Pendidikan masing-masing sekolah.

Aplikasi PMM versi 1.11.0 yang dapat diunduh dan dipasang pada ponsel android memiliki empat fitur utama. Keempat fitur utama tersebut adalah berikut ini:

1. Fitur Beranda

Fitur Beranda berisi koleksi konten pilihan berupa video dan modul tentang projek penguatan profil pelajar Pancasila; pengembangan guru berupa video

- inspirasi, pelatihan mandiri, dan bukti karya; kegiatan belajar mengajar berupa asesmen murid dan perangkat ajar; serta informasi tentang kurikulum merdeka.
2. Fitur Kelas bisa digunakan untuk membuat kelas sesuai tingkatan, mengelola peserta didik, dan mengelola asesmen literasi dan numerasi
 3. Fitur Info Terkini berisi kumpulan informasi seputar pendidikan baik berupa berita, informasi kegiatan, atau kebijakan yang diterbitkan oleh pemerintah.
 4. Fitur Pengaturan berisi profil akun yang digunakan, pusat bantuan, kebijakan privasi, persyaratan layanan, tentang aplikasi, dan tombol keluar atau *log out*.

Dengan disediakannya 4 fitur tersebut dapat dikatakan bahwa aplikasi ini memiliki konten yang cukup lengkap bagi guru untuk mengembangkan diri baik dengan cara menggali wawasan, maupun membuat dan membagikan karya yang dihasilkan (Sanusi, Rohimat, & Munthahanah, 2022).

Salah satu pengembangan diri guru yang tersedia pada platform Merdeka Mengajar adalah pelatihan mandiri (Pangestuti, Kamil, & Sardin, 2020). Pelatihan mandiri merupakan pelatihan dengan pendekatan andragogi yang diperuntukkan bagi orang dewasa (Pangestuti, Kamil, & Sardin, 2020).

Fitur Belajar pada PMM menyediakan fasilitas pelatihan mandiri supaya para guru memperoleh materi pelatihan berkualitas dengan cara mengaksesnya secara mandiri. Fasilitas pengembangan diri ini memiliki beberapa fitur, yaitu video inspirasi, pelatihan mandiri, bukti karya, komunitas, dan kegiatan belajar mengajar yang terdiri dari asesmen murid dan perangkat ajar.

Pelatihan mandiri pada platform Merdeka Mengajar terdiri atas penyelesaian modul dan aksi nyata. Modul-modul pelatihan disediakan dalam

bentuk video sesuai dengan topik yang dipilih. Adapun aksi nyata merupakan tindak lanjut pelatihan baik berupa refleksi atau diseminasi pemahaman terhadap materi pelatihan yang dipelajari disertai dengan umpan balik dari aktor sasaran atau responden. Media pengumpulan umpan balik dari responden yang bisa digunakan dan dianggap praktis adalah dengan menggunakan *google form* (Rohimat, 2021).

2.1.5.4. Indikator Kompetensi Guru dalam PMM

PMM merupakan bagian integral dari Kurikulum Merdeka Belajar. Dengan demikian, sekolah-sekolah yang telah menggunakan Kurikulum Merdeka Belajar diwajibkan menerapkan PPM sebagai salah satu strategi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar. Agar para guru mampu menerapkan PMM dengan baik maka guru harus menguasai sejumlah kompetensi khusus yang diperlukan. Berdasarkan kajian mengenai berbagai fitur yang disediakan oleh PMM, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa sejumlah kompetensi yang seharusnya dikuasai guru adalah kemampuan-kemampuan beserta aksi nyata terkait dengan fitur-fitur yang disediakan dalam PPM. Kemampuan dimaksud adalah berikut ini:

1. Kemampuan mengakses/mengunduh aplikasi dari internet tentang fitur-fitur yang disediakan oleh PMM.
2. Kemampuan memahami dan aksi nyata terkait dengan konten dalam fitur beranda, yaitu a) memahami konten video dan modul tentang proyek penguatan profil pelajar Pancasila; b) memahami materi pengembangan guru dalam video inspirasi, materi pelatihan mandiri, dan materi bukti karya; c)

memahami materi asesmen murid dan perangkat ajar; serta informasi tentang kurikulum merdeka.

3. Kemampuan memahami dan aksi nyata terkait dengan fitur kelas. yang mencakup: a) mengelompokkan siswa, mengelola kelas, dan mengelola asesmen numerasi atau literasi.
4. Kemampuan memahami dan aksi nyata terkait dengan fitur info terkini, yang mencakup kemampuan a) memahami kumpulan informasi seputar pendidikan baik berupa berita, informasi kegiatan, atau kebijakan yang diterbitkan oleh pemerintah.
5. Kemampuan memahami dan aksi nyata terkait dengan fitur pengaturan, yang mencakup kemampuan a) mengenal profil akun yang digunakan, pusat bantuan, kebijakan privasi, persyaratan layanan, tentang aplikasi, dan tombol keluar atau *log out*.
6. Kemampuan mengembangkan diri melalui aktivitas belajar secara andragogi.

2.1.6. Penelitian Terdahulu

Variabel-variabel dalam penelitian ini pada dasarnya telah banyak diteliti baik di luar negeri maupun di dalam negeri dan telah dipublikasikan dalam berbagai jurnal. Tabel 2.1 berikut ini adalah sejumlah hasil penelitian terdahulu yang mempunyai unsur kesamaan dari aspek variabel, metode penelitian, teknik pengumpulan, dan analisis datanya.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Santi, Yunus, Hafipah (2023)	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kedisiplinan dan Kinerja Guru di SMPN 1 Mambi Kabupaten Mamasa	Variabel Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, hal ini berarti kepemimpinan kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Mambi Kabupaten Mamasa.
2	Safwan di dan Win Konadi (2021)	Pengaruh Servant Leadership, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Wilayah Peusangan Kabupaten Bireuen.	1) Variabel <i>Servant leadership</i> berpengaruh langsung terhadap kinerja guru, 2) faktor disiplin guru berpengaruh langsung terhadap kinerja guru.
3	Astuti, Natajaya, & Dantes (2021)	Determinasi Kepemimpinan Pelayan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri Kasanda	Variabel Kepemimpinan Pelayan memberikan sumbangan efektif terhadap kinerja guru sebesar 13,08%; Variabel Budaya Organisasi memberikan sumbangan efektif terhadap kinerja guru sebesar 13,69%, di SMA Negeri 1 Sukasada Kabupaten Buleleng.
4	Aryanti n, Dantes (2019)	Kontribusi Implementasi Manajemen Sekolah Berbasis Nilai-nilai Kearifan Lokal Tri Hita Karana, Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru di SMPN Kecamatan Sukasada Kabupaten Buleleng	Variabel kepemimpinan berkontribusi langsung secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru; Variabel budaya sekolah berkontribusi secara langsung dan signifikan terhadap kinerja guru.
5	Wikasi wi, Wijaya, Trarint ya (2023)	Meningkatkan Kinerja Guru Melalui <i>Servant Leadership</i> , Disiplin Kerja, dan Budaya Organisasi	Dari hasil analisis disimpulkan bahwa kepemimpinan yang melayani, disiplin kerja dan budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja guru secara positif dan signifikan.
6	Wijania (2017)	Kontribusi Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah,	1) Kepemimpinan pelayan kepala sekolah digugus PAUD Jempiring berada dalam kategori baik; 2)

		Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di Gugus PAUD Jempiring	Kecenderungan disiplin kerja Guru di gugus PAUD Jempiring berada dalam kategori baik. 3) Terdapat kontribusi yang signifikan disiplin kerja dengan kinerja guru, dengan koefisien kontribusi sebesar 0,855.
7	Pala'lan, 2021	Pengaruh <i>servant leadership</i> , disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru	<i>servant leadership</i> berpengaruh positif terhadap kinerja guru, (4) disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru.
8	Budiarti (2022)	<i>Merdeka Mengajar Platforms as Support for The Quality of Learning di Jawa East Java</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan Platform Merdeka Mengajar bersifat konstruktif bagi guru dalam mengembangkan potensinya untuk menginspirasi dan mengajar lebih baik, sekitar 87,6% responden setuju bahwa penggunaan MMP berperan dalam membantu mengembangkan kompetensi guru melalui fitur video inspiratif, pelatihan mandiri, dan bukti kerja.
9	Muchlis (2022)	Pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran dan Kompetensi Guru di Sulawesi Tenggara	Melalui platform Merdeka Mengajar, guru mendapatkan materi pelatihan berkualitas secara mandiri. Keberadaan Platform Merdeka Mengajar memberikan kesempatan bagi guru belajar dan mengembangkan kompetensinya tanpa batas.
10	Putu, Arnyana, Dantes, & Wirawan, (2023).	"Santi Sarma" Implementasi Kebijakan Penggunaan Platform Merdeka Mengajar Menuju Guru Produktif dan Inovatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru-guru di SDN 1 Melinggih Kelod telah memanfaatkan berbagai menu di PMM dalam kegiatan Santi Darma. Kegiatan ini sangat efektif dalam upaya peningkatan produktivitas guru terutama dalam hal perangkat pembelajaran dan inovasi guru untuk mengembangkan pembelajaran yang berujung pada tindakan nyata bersama siswa di kelasnya masing-masing.
11	Lena, Nisa, Putri, & Husna (2023).	Penggunaan Platform Merdeka Mengajar untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Di Sekolah Dasar	Hasil penelitian menunjukkan 90,5% guru di Sumatera Barat merasakan peran Platform Merdeka Mengajar dalam peningkatan kompetensi guru di sekolah dasar.

2.2. Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka pikir penelitian adalah rangkaian konsep atau landasan teoritis yang digunakan untuk merinci dan memahami permasalahan penelitian. Kerangka pikir penelitian ini selanjutnya berfungsi sebagai dasar untuk merumuskan hipotesis, dan merancang metodologi penelitian. Penelitian ini melibatkan 5 variabel yang terdiri dari 4 variabel bebas dan 1 variabel terikat. Keempat variabel bebas dimaksud adalah *Kepemimpinan Pelayan*, budaya sekolah, disiplin guru, dan implementasi platform merdeka mengajar, dan satu variabel bebas adalah kinerja guru. Alur pikir penelitiannya dideskripsikan berikut ini.

1. Pengaruh *Kepemimpinan Pelayan* terhadap Kinerja Guru

Kepala sekolah sebagai *servant leader*, dapat menciptakan lingkungan di mana guru merasa didengar, dihargai, dan didukung. Hal ini dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja guru (Greenleaf, 1977). *Servant leadership* membantu dalam pengembangan profesional guru dengan memberikan dukungan dan peluang untuk pertumbuhan pribadi dan profesional (Kent & Thomas, 2018). *Servant leadership* membantu dalam memberdayakan guru dengan memberikan tanggung jawab dan kepercayaan, meningkatkan rasa memiliki dan kontribusi guru dalam pengambilan keputusan (Caroselli, 2000).

2. Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru

Budaya sekolah yang mendukung kolaborasi dan tim kerja adalah faktor penentu kesuksesan sekolah (Bryk & Schneider, 2002). Budaya sekolah yang mendukung pembelajaran berkelanjutan dan inovasi dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi guru untuk terus meningkatkan praktik pengajarannya (Schein, 2010). Budaya sekolah yang memberikan perhatian terhadap kesejahteraan guru dan menciptakan lingkungan positif dapat meningkatkan kepuasan kerja guru (Maehr & Karabenick, 2019).

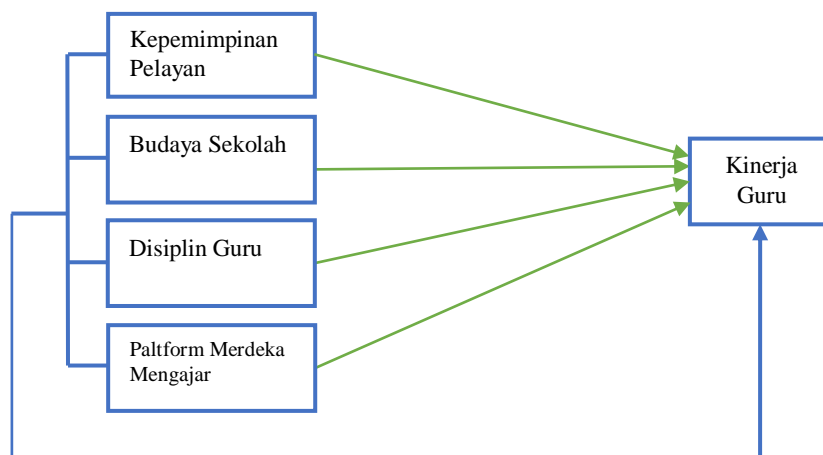
3. Pengaruh Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru

Disiplin guru dapat membantu meningkatkan efektivitas pengajaran melalui perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang terstruktur dan terfokus (Glanz & Marzano, 2009). Keteladanan disiplin guru dapat menjadi model bagi siswa, membantu mereka mengembangkan nilai-nilai tanggung jawab dan perilaku yang baik (Lunenburg & Ornstein, 2012). Disiplin guru dapat memberikan kontribusi positif pada peningkatan kinerja individu dan keseluruhan sekolah (Dikel & Dikel, 2018).

4. Pengaruh Platform Merdeka Mengajar terhadap Kinerja Guru

Platform Merdeka Mengajar memungkinkan guru merancang pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan dan kecepatan belajar masing-masing siswa, meningkatkan individualisasi pembelajaran (Ningsih, Pujileksono, & Kuntarto, 2021). Penggunaan platform dapat meningkatkan kemudahan akses guru terhadap berbagai sumber materi pembelajaran dan teknologi terkini (Bustomi & Nurul, 2020).

Secara keseluruhan, interaksi antara *Kepemimpinan Pelayan*, budaya sekolah, disiplin guru, dan pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar dapat menciptakan ekosistem pendidikan yang mendukung pertumbuhan dan kinerja guru. Dengan kepemimpinan pelayanan, budaya yang positif, disiplin yang kuat, dan pemanfaatan teknologi pendidikan yang tepat, kinerja guru dapat ditingkatkan. Pemikiran konseptual tersebut dapat divisualisasikan pada gambar 2.1 berikut ini.



Gambar 2.1. Kerangka Pikir Penelitian

Keterangan: → : pengaruh parsial
→ : pengaruh simultan

2.3. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, kajian pustaka, dan kerangka pikir penelitian, maka berikut ini adalah hipotesis pada penelitian ini.

1. Persepsi guru tentang Kepemimpinan Pelayan, Budaya Sekolah, Disiplin Guru, Implementasi Platform Merdeka Mengajar dan Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Penggerak Angkatan ke-1 di Kota Kupang baik

2. Kepemimpinan Pelayan, Budaya Sekolah, Disiplin Guru, dan Implementasi Platform Merdeka Mengajar secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Penggerak Angkatan ke-1 di Kota Kupang.
3. Kepemimpinan Pelayan, Budaya Sekolah, Disiplin Guru, dan Implementasi Platform Merdeka Mengajar secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Penggerak Angkatan ke-1 di Kota Kupang.