

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan pada tingkat sekolah merupakan salah satu variabel utama yang berpengaruh secara langsung terhadap kualitas pembelajaran, iklim sekolah, motivasi serta profesionalisme guru. Secara umum, kepemimpinan dapat dipahami sebagai proses pengaruh sosial yang dilakukan oleh seorang individu terhadap orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin tidak hanya mengatur kegiatan organisasi, tetapi juga menggerakkan, memotivasi, mengarahkan, dan memfasilitasi anggota organisasi agar tujuan organisasi tercapai secara efektif (Nuraeni & Haryati, 2024).

Dalam konteks sekolah, kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengendali administratif, tetapi juga sebagai figur yang menjadi penentu arah budaya kerja dan budaya organisasi sekolah (Aswad, 2025). Kepala sekolah berfungsi sebagai pendorong perubahan, pembina profesionalisme, fasilitator pembelajaran, serta pencipta iklim kerja positif di sekolah (Tanas et al., 2025). Penelitian terdahulu menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat berkaitan dengan motivasi kerja guru, kepuasan kerja, dan implementasi visi misi sekolah (Solekha et al., 2025).

Beberapa teori kepemimpinan relevan digunakan untuk menjelaskan fungsi kepala sekolah dalam konteks organisasi sekolah:

a. Teori Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional menekankan peran pemimpin dalam menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi melalui perubahan nilai dan tujuan organisasi. Kepala sekolah dengan gaya transformasional mampu membangun komitmen kolektif dan iklim sekolah yang inovatif.

b. Teori Kepemimpinan Partisipatif / Demokratis

Kepemimpinan partisipatif menekankan keterlibatan anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan. Penelitian pada konteks sekolah menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki hubungan positif terhadap kinerja guru karena menciptakan rasa memiliki dan keterlibatan dalam tugas profesional (Gaol & Panjaitan, 2024).

c. Kepemimpinan Instruksional

Di beberapa sekolah, kepala sekolah berperan sebagai instructional leader atau pemimpin instruksional yaitu pemimpin yang fokus pada peningkatan praktik pembelajaran melalui supervisi, umpan balik, dan pengembangan kurikulum. Pendekatan ini terbukti relevan dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran (Purwa et al., 2024).

3. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki berbagai fungsi penting dalam organisasi sekolah, antara lain:

a. Perencanaan dan Koordinasi

Kepala sekolah bertanggung jawab merumuskan visi dan misi sekolah serta menyusun rencana strategis untuk mencapainya. Ia juga mengkoordinasikan sumber daya sekolah agar tujuan pembelajaran tercapai secara efektif.

b. Motivasi dan Pengembangan Guru

Kepemimpinan yang efektif mendorong guru untuk meningkatkan kompetensinya melalui pelatihan, bimbingan, serta penghargaan atas prestasi kerja.

c. Pengendalian dan Evaluasi

Kepala sekolah melakukan pengendalian terhadap pelaksanaan program sekolah dan mengevaluasi hasilnya sehingga perbaikan berkelanjutan dapat dilakukan (Maryani, 2025).

4. Penelitian Terdahulu tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Pengaruh terhadap Motivasi dan Komitmen Guru

Penelitian kuantitatif di sekolah dasar di Pemalang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru. Temuan ini menegaskan bahwa aspek interpersonal, komunikasi, dan dukungan manajerial merupakan faktor kunci dalam memotivasi guru (Solekha, 2024).

b. Hubungan dengan Kepuasan Kerja Guru

Penelitian yang dilakukan oleh Susilawati dkk. (2023) menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Hasil ini relevan karena kepuasan kerja guru akan berdampak pada budaya kerja dan kinerja profesional guru (Susilawati, Ahyani, 2024).

c. Peran dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Beberapa penelitian lain mengungkapkan fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui pembinaan, motivasi, supervisi kerja, serta pembentukan budaya kerja yang positif (Masrin & Muzakir, 2025).

5. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan kemampuan profesional yang dimiliki kepala sekolah dalam mengelola sumber daya sekolah secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan. Kompetensi ini mencakup berbagai fungsi dan peran yang berkaitan dengan manajemen organisasi sekolah, termasuk perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan pengembangan kualitas sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki tanggung jawab untuk menjalankan perannya sebagai EMASLIM (Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, Motivator) sesuai dengan tuntutan profesi dan perkembangan zaman (Wahyuningrum, 2025).

a. Fungsi Inovator

Fungsi inovator pada kepala sekolah mencerminkan kemampuan kepala sekolah untuk menciptakan dan menerapkan pembaharuan di sekolah. Inovasi ini bisa berkaitan dengan strategi pengajaran, penggunaan teknologi, pengembangan kurikulum baru, model pembelajaran yang kreatif, ataupun program sekolah yang adaptif terhadap perubahan lingkungan pendidikan.

Sebagai inovator, kepala sekolah harus:

- Mampu menghasilkan ide-ide baru yang relevan untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- Mengimplementasikan inovasi tersebut secara efektif di lingkungan sekolah.
- Mendorong pengembangan budaya sekolah yang kreatif dan progresif. Menurut temuan penelitian, kepala sekolah yang berperan aktif sebagai inovator menunjukkan kemampuan untuk menemukan solusi baru terhadap masalah manajemen sekolah dan meningkatkan kualitas proses pembelajaran di sekolahnya.

b. Fungsi Motivator

Fungsi motivator merupakan kemampuan kepala sekolah dalam memberikan dorongan, semangat, dan arah yang positif kepada para guru dan staf, sehingga mereka termotivasi untuk bekerja secara optimal dan produktif. Motivator berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif serta meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

Dalam konteks manajemen sekolah, kepala sekolah harus:

- Mengembangkan strategi untuk meningkatkan motivasi kerja guru dan staf.
- Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, nyaman, dan penuh penghargaan.
- Menggunakan penghargaan dan umpan balik sebagai sarana motivasi. Motivasi ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memperkuat komitmen tim dalam mencapai tujuan pendidikan sekolah.

c. Fungsi Supervisor

Fungsi supervisor merujuk pada peran kepala sekolah dalam melakukan supervisi atau pengawasan terhadap pelaksanaan tugas guru dan staf, terutama dalam proses pembelajaran dan pengembangan profesional. Supervisi ini bertujuan untuk memastikan bahwa semua kegiatan sekolah berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan dan berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan.

Sebagai supervisor, kepala sekolah harus:

- Melakukan monitoring dan evaluasi proses pembelajaran.
- Menyusun program supervisi akademik yang sistematis.
- Memberi umpan balik yang konstruktif kepada guru untuk peningkatan profesional.

Supervisi yang efektif dapat meningkatkan kompetensi guru, memperbaiki praktik pembelajaran, dan menciptakan budaya sekolah yang berorientasi pada kualitas.

Kompetensi manajerial kepala sekolah yang mencakup fungsi inovator, motivator, dan supervisor merupakan bagian penting dari kepemimpinan pendidikan yang profesional. Kepala sekolah yang mampu menjalankan ketiga fungsi ini secara optimal akan mampu:

1. Menghadirkan inovasi yang relevan bagi pengembangan sekolah.
2. Meningkatkan motivasi internal tenaga kependidikan.
3. Mengawasi dan meningkatkan kinerja pembelajaran secara berkelanjutan.

Dengan demikian, pengembangan ketiga fungsi tersebut tidak hanya berdampak pada kualitas manajemen sekolah, tetapi juga pada peningkatan mutu pendidikan dan pencapaian tujuan sekolah secara komprehensif.

2.1.2 Iklim Organisasi Sekolah

1. Pengertian Iklim Organisasi

Iklim organisasi sekolah merupakan suasana kerja yang dirasakan oleh seluruh anggota organisasi sekolah berdasarkan interaksi sosial yang terjadi di dalamnya. Iklim ini mencakup persepsi bersama tentang nilai-nilai, norma, hubungan interpersonal, komunikasi, struktur kerja, kebijakan, dan praktik yang berlaku di sekolah. Iklim organisasi bukan sekadar kondisi fisik sekolah, tetapi lebih pada suasana psikologis yang mencerminkan pengalaman kerja guru dalam konteks sekolahnya, termasuk aspek penghargaan, kerja sama, dukungan, dan kejelasan tugas (Salamah et al., 2023).

Komponen inti iklim organisasi meliputi kualitas relasi interpersonal, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, kejelasan peran, dukungan terhadap inovasi, serta suasana kerja yang persuasif dan kondusif. Iklim yang positif memberikan rasa aman, penuh dukungan, dan mendorong profesionalisme sehingga guru dapat bekerja secara optimal dan produktif (Komarudin, 2024).

2. Teori dan Dimensi Iklim Organisasi

Dalam kajian pendidikan, iklim organisasi sering dijelaskan melalui teori mengenai hubungan sosial dan persepsi kolektif anggota organisasi.

a. Dimensi Hubungan Kerja

Iklim sekolah terbentuk dari hubungan sosial yang harmonis antaranggota, termasuk komunikasi baik secara horizontal maupun vertikal, keterbukaan interaksi, serta sikap saling menghargai antar guru, kepala sekolah, dan staf lainnya (Saragih & Suhendro, 2020).

b. Dimensi Dukungan dan Supervisi

Dukungan supervisi kepala sekolah serta dukungan kolegal antar guru merupakan bagian penting dalam menciptakan iklim kerja yang positif. Supervisi yang efektif menciptakan rasa percaya diri guru dalam melaksanakan tugas profesional (Sharma & Gupta, 2025).

c. Dimensi Penghargaan dan Pengembangan

Sekolah yang memberikan penghargaan atas prestasi kerja dan kesempatan pengembangan profesional cenderung menciptakan iklim yang mendukung peningkatan kualitas kinerja guru (Saragih & Suhendro, 2020).

3. Peran Iklim Organisasi Sekolah dalam Pendidikan

Iklim organisasi sekolah berperan penting dalam mendukung perilaku profesional guru, motivasi kerja, dan pencapaian tujuan organisasi pendidikan. Suasana kerja yang kondusif akan mendorong produktivitas kerja, kreativitas, dan komitmen guru terhadap tugas pembelajaran. Sebaliknya, iklim yang kurang kondusif dapat menimbulkan stres kerja, konflik interpersonal, dan rendahnya motivasi kerja sehingga berdampak negatif pada kinerja guru (Komarudin, 2024).

Sebuah studi empiris menunjukkan bahwa iklim organisasi sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja guru dan kinerja. Penelitian di SMP Negeri Kutablang menemukan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru, dimana suasana kerja yang baik meningkatkan prestasi kerja (Langi et al., 2023).

4. Hubungan Iklim Organisasi dengan Variabel Pendidikan Lainnya

Beberapa penelitian dalam konteks pendidikan Indonesia menemukan hubungan empiris antara iklim organisasi dan variabel lain yang relevan dengan kinerja dan kualifikasi profesional guru:

a. Iklim Organisasi & Motivasi Berprestasi Guru

Penelitian di lembaga pendidikan tertentu menemukan bahwa iklim organisasi sekolah memengaruhi motivasi berprestasi guru, bahkan berkorelasi secara signifikan dengan pencapaian kinerja pembelajaran (Santoso, 2021).

b. Iklim Organisasi & Motivasi Kerja

Hasil penelitian lain melaporkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru di lingkungan madrasah, dimana suasana kerja yang mendukung

meningkatkan semangat dan dedikasi guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran (Shafarila & Supardi, 2016).

c. Iklim Organisasi & Komitmen Kerja

Variabel iklim organisasi sekolah juga menunjukkan pengaruh positif terhadap komitmen kerja guru, yang berarti semakin kondusif iklim sekolah maka semakin kuat komitmen guru terhadap pekerjaan mereka (Ariani et al., 2020).

5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi Sekolah

Beberapa faktor yang memengaruhi terbentuknya iklim organisasi sekolah antara lain:

a. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif akan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan sehingga tercipta iklim kerja yang positif (Waruwu et al., 2021).

b. Struktur Organisasi yang Jelas

Kejelasan struktur tugas dan tanggung jawab di sekolah membantu guru memahami peran mereka sehingga menciptakan kegiatan kerja yang lebih tertata dan kondusif (Solekha et al., 2025).

c. Hubungan Sosial Antar Anggota

Hubungan kerja yang harmonis antar anggota sekolah dapat meningkatkan kepercayaan, komunikasi, dan kerja sama tim yang efektif.

6. Iklim Organisasi Sekolah: Aspek Fisik

Iklim organisasi aspek fisik mencakup kondisi fisik dan lingkungan nyata di sekolah yang berkaitan dengan fasilitas dan sarana prasarana, kebersihan, keamanan, serta tata ruang sekolah. Kondisi ini memberikan dampak langsung terhadap kenyamanan dan efektivitas proses belajar mengajar. Beberapa komponen lingkungan fisik yang memengaruhi iklim sekolah antara lain meliputi:

1. Kondisi fasilitas dan sarana belajar (mis. ruang kelas, perpustakaan, laboratorium);
2. Kebersihan dan tertib lingkungan;
3. Keamanan dan keselamatan sekolah;
4. Aksesibilitas lingkungan fisik bagi pengguna;
5. Tata ruang dan kenyamanan fisik yang dirasakan oleh anggota sekolah.

Lingkungan fisik yang kondusif akan memberikan rasa aman dan nyaman sehingga mendukung proses pembelajaran yang efektif. Kondisi fisik yang baik juga mengurangi gangguan dan hambatan dalam proses belajar, serta mempengaruhi persepsi positif dari warga sekolah terhadap tempat mereka bekerja dan belajar (Zheng et al., 2025).

d. Iklim Organisasi Sekolah: Aspek Psikologi

Aspek psikologi dari iklim organisasi sekolah berfokus pada persepsi, perasaan, suasana emosional, motivasi, dukungan sosial, serta hubungan interpersonal antar anggota sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, tenaga administrasi). Aspek ini mencerminkan bagaimana individu merasakan dan menafsirkan lingkungan organisasi di sekolah.

Komponen psikologis yang termasuk dalam iklim organisasi antara lain:

1. Rasa keterlibatan dan dukungan antar guru dan staf;
2. Kepercayaan, komitmen, dan motivasi kerja;
3. Komunikasi yang terbuka antar anggota sekolah;
4. Perasaan dihargai dan kesempatan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan;
5. Sikap positif terhadap tugas dan hubungan kerja (Sun et al., 2024).

Iklim psikologis yang positif dapat meningkatkan motivasi kerja, keterlibatan profesional, inovasi dalam pembelajaran, dan hubungan kerja yang harmonis. Sebaliknya, iklim psikologis yang kurang mendukung dapat memicu stres kerja, kebosanan, dan menurunkan semangat kerja.

e. Sintesis Aspek Fisik dan Psikologi dalam Iklim Organisasi Sekolah

Dalam kerangka teoritis, aspek fisik dan psikologis iklim organisasi sekolah saling terkait dan saling memengaruhi dalam membentuk suasana keseluruhan sekolah. Lingkungan fisik yang kondusif akan mendukung aspek psikologis seperti rasa aman dan nyaman untuk bekerja, sementara iklim psikologis yang positif dapat memperkuat persepsi anggota sekolah terhadap kualitas lingkungan fisik yang ada (Sun et al., 2024).

Kesimpulannya, pemahaman terhadap kedua aspek ini sangat penting karena sekolah yang berhasil menciptakan iklim organisasi yang baik secara fisik dan psikologis akan berdampak pada kualitas pembelajaran, motivasi guru, keterlibatan siswa, dan pencapaian tujuan pendidikan secara keseluruhan.

2.1.3 Budaya Kerja Guru

1. Konsep Budaya Kerja

Budaya kerja guru merupakan sekumpulan nilai, norma, sikap, perilaku, kebiasaan dan kebijakan yang muncul dalam lingkungan kerja sekolah yang menjadi pedoman dalam melaksanakan tugas profesional sebagai pendidik. Budaya kerja mencerminkan cara kerja kolektif yang menunjukkan disiplin, tanggung jawab, kolaborasi antar guru dan komitmen terhadap kinerja dan tujuan sekolah. Komponen budaya kerja meliputi nilai profesionalisme, etika kerja, kebiasaan disiplin waktu, kerja sama tim, dan inovasi dalam proses pembelajaran. Menurut hasil kajian literatur, budaya kerja yang kuat mampu meningkatkan komitmen dan efektivitas guru, serta berkontribusi terhadap performa pendidikan secara keseluruhan (Taqwim, 2024).

Dalam konteks sekolah dasar, budaya kerja bukan hanya sekadar perilaku individual tetapi juga produk interaksi sosial antar guru, kepala sekolah, dan pemangku kepentingan lain. Budaya kerja tersebut berdampak pada semangat kerja, kedisiplinan, serta produktivitas dalam menyiapkan administrasi, proses pembelajaran, dan evaluasi peserta didik (Robiatun Muharomah, 2021).

Beberapa penelitian menekankan bahwa budaya kerja mencakup aspek seperti komitmen tinggi, motivasi positif, disiplin kerja, inovasi, komunikasi efektif, dan kerja sama tim yang memengaruhi mutu pembelajaran dan kualitas layanan pendidikan (Prabowo, 2024).

2. Dimensi Budaya Kerja Guru

Secara teoritis, budaya kerja dapat diurai kedalam beberapa dimensi pokok sebagai berikut:

- a. Disiplin Kerja, yaitu konsistensi dalam menepati waktu, jadwal tugas, dan aturan sekolah.
- b. Profesionalisme, mencakup kompetensi pedagogik dan komitmen dalam pengembangan diri.
- c. Kepatuhan terhadap nilai dan norma organisasi yang mencerminkan komitmen terhadap tujuan sekolah.
- d. Kolaborasi dan kerja sama tim, yakni interaksi sosial yang efektif antar guru dalam konteks pembelajaran dan kegiatan sekolah lainnya.
- e. Inovasi dan adaptasi, yaitu kemampuan guru untuk melakukan perbaikan berkelanjutan dalam proses pembelajaran.

Dimensi-dimensi ini sering ditemukan dalam penelitian pendidikan sebagai indikator budaya kerja yang menunjukkan kualitas perilaku kerja guru (Murdianah & Hidayat, 2025).

3. Peran Budaya Kerja Terhadap Kinerja dan Profesionalisme Guru

Berbagai studi empiris menunjukkan bahwa budaya kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja guru. Penelitian pada sekolah dasar di Kecamatan Periuk menunjukkan bahwa budaya kerja yang positif (misalnya disiplin, kerja sama tim, inovasi, dan tanggung jawab) secara signifikan mendorong peningkatan kinerja guru

dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran (Yudha Aditiya Delvis et al., 2024).

Kajian lain menemukan bahwa budaya kerja yang sehat memberi dampak pada motivasi, disiplin kerja, dan profesionalisme guru sehingga guru lebih berkomitmen terhadap tugasnya dan menghasilkan layanan pembelajaran yang berkualitas (Sopiah & Herman, 2018). Selain itu, budaya kerja yang kuat juga membantu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana guru merasa didukung, nyaman dan termotivasi untuk terus memperbaiki diri, sehingga mampu meningkatkan prestasi siswa secara menyeluruh (Firjatullah et al., 2023).

4. Perspektif Penelitian Terkait Budaya Kerja Guru

Berikut ringkasan hasil penelitian nasional dan global yang relevan dengan budaya kerja guru:

- a. Robiatun Muharomah tahun 2024 menyatakan bahwa budaya sekolah memiliki hubungan erat dan berpengaruh terhadap kinerja guru, menunjukkan bahwa budaya kerja yang positif mendorong profesionalisme dan pencapaian tugas guru secara lebih efektif (Robiatun Muharomah, 2021).
- b. Supiati dkk, tahun 2025 menemukan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru sekolah dasar di Gugus 1 Kecamatan Periuk, khususnya melalui dimensi disiplin, kerja sama, dan komunikasi efektif (Supiati & Al Jufri, 2025).
- c. Penelitian lain di konteks sekolah dasar menunjukkan bahwa optimasi budaya kerja melalui komitmen tinggi, motivasi positif, kreativitas, disiplin, serta aturan konsisten memberikan kontribusi pada peningkatan mutu pembelajaran, motivasi siswa dan kedisiplinan belajar (Ariani et al., 2020).

5. Hubungan Budaya Kerja Guru dengan Faktor Lain

Budaya kerja tidak berdiri sendiri, tetapi berinteraksi dengan sejumlah faktor lain seperti:

- a. Kepemimpinan Kepala Sekolah, yang turut membentuk nilai-nilai budaya kerja dan mengarahkan perilaku guru untuk mencapai tujuan sekolah (Sunu, 2019).
- b. Iklim Organisasi, yang menjadi konteks sosial dalam mana budaya kerja berkembang dan dipahami oleh seluruh anggota sekolah (Sunu, 2019).
- c. Motivasi dan Supervisi Pendidikan, yang mempengaruhi sejauh mana budaya kerja dapat terinternalisasi dalam praktik keseharian guru. Interaksi antar variabel ini seringkali memperkuat atau memoderasi hubungan budaya kerja terhadap kinerja, komitmen, dan kepuasan kerja guru (Sopaheluwakan et al., 2020).

2.1 Budaya Kerja Guru dalam Konteks Pendidikan

Budaya kerja guru merupakan pola nilai, norma, dan kebiasaan yang dimiliki guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya, termasuk keteraturan, disiplin, tanggung jawab, dan profesionalisme dalam bekerja. Budaya kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja guru dalam menjalankan tugas keguruan seperti merencanakan dan melaksanakan pembelajaran. Budaya kerja yang positif menciptakan motivasi, tanggung jawab, dan keterlibatan guru dalam proses pembelajaran sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Budaya kerja guru mencakup perilaku kebiasaan yang menjadi pedoman dalam menyusun rencana pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil belajar, serta keterlibatan dalam pengembangan profesionalnya. Guru yang memiliki budaya kerja yang baik cenderung lebih serius menyiapkan RPP secara matang dan melaksanakan pembelajaran secara efektif di kelas (Betty, 2024).

1. Kemampuan Merencanakan Pembelajaran (Penyusunan RPP)

Kemampuan merencanakan pembelajaran adalah salah satu indikator kompetensi pedagogik guru yang penting dan termasuk dalam budaya kerja profesional guru. Perencanaan pembelajaran biasanya dituangkan dalam bentuk *Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)* yang berfungsi sebagai pedoman guru dalam proses belajar mengajar agar proses pembelajaran terarah dan sesuai tujuan.

2. Kemampuan Melaksanakan Pembelajaran

Kemampuan melaksanakan pembelajaran adalah aspek kunci dari kompetensi profesional guru yang mencerminkan *bagaimana guru menerapkan rencana pembelajaran dalam kegiatan belajar mengajar nyata di kelas*. Hal ini tidak hanya mencakup penyampaian materi, tetapi juga pengelolaan interaksi siswa, penggunaan strategi pembelajaran yang tepat, serta penilaian proses belajar siswa.

3. Hubungan Budaya Kerja dengan Perencanaan dan Pelaksanaan Pembelajaran

Budaya kerja guru yang positif — yang meliputi kedisiplinan, tanggung jawab, dan kolaborasi — berpengaruh terhadap kualitas perencanaan pembelajaran (*RPP*) dan pelaksanaan pembelajaran. Penelitian empiris menunjukkan bahwa budaya kerja yang kuat mempengaruhi komitmen guru terhadap proses pembelajaran, termasuk upaya mereka dalam menyusun RPP dengan seksama dan menerapkannya secara konsisten di kelas.

Hal ini sejalan dengan temuan bahwa budaya sekolah dan budaya kerja yang mendukung memungkinkan guru mengembangkan praktik profesional yang terus menerus diperbaiki, sehingga perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran menjadi lebih efektif.

2.2. Penelitian Terdahulu

1. Aulianah (2025)

Judul: *The Influence of Principal Managerial Competence and Work Climate on Teacher Performance in State Elementary School Culture 3, Tangerang City*

Variabel: Kepemimpinan kepala sekolah (kompetensi manajerial), iklim organisasi sekolah, kinerja guru.

Temuan Utama: Kepala sekolah dengan kompetensi manajerial yang baik berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Iklim kerja sekolah juga memengaruhi kinerja guru secara signifikan (Aulianah, 2023).

Relevansi: Menunjukkan hubungan antara kepemimpinan manajerial dan iklim sekolah dengan perilaku profesional guru.

2. Sugiyanto, Ngasbun & Abdullah (2025)

Judul: *The Influence of School Principal Leadership and School Organizational Climate on the Performance of Public Elementary School Teachers*

Variabel: Kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi sekolah, kinerja guru SD.

Temuan Utama: Kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru secara parsial dan simultan (Sugiyanto et al., 2025).

Relevansi: Sesuai konteks SD, topik ini relevan sebagai penelitian terdahulu yang menghubungkan kepemimpinan dan iklim organisasi dengan hasil kerja guru.

3. Kwartarani, Akbar & Putren (2025)

Judul: *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Guru SD Islam Al Ikhlas Jakarta Selatan*

Variabel: Gaya kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, motivasi kerja guru.

Temuan Utama: Gaya kepemimpinan yang partisipatif dan budaya organisasi yang kondusif berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru (Kwartarani et al., 2025).

Relevansi: Walaupun fokus outcome-nya motivasi, budaya organisasi (kerja) dan kepemimpinan.

4. Susilawati, Ahyani & Mahasir (2024)

Judul: *The Influence of Principal's Leadership and School Organizational Climate on Teacher's Job Satisfaction*

Variabel: Kepemimpinan, iklim organisasi sekolah, kepuasan kerja guru.

Temuan Utama: Kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru secara parsial dan simultan (Susilawati, Ahyani, 2024).

Relevansi: Meskipun outcome-nya kepuasan kerja, penelitian ini tetap menunjukkan bagaimana kepemimpinan dan iklim organisasi saling berkaitan dalam konteks SD.

5. Sudarto & Maria Dominica (2025)

Judul: *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Komitmen Guru terhadap Kinerja Guru*

Variabel: Kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, komitmen guru.

Temuan Utama: Kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah memengaruhi komitmen dan kinerja guru secara signifikan (Sudarto, Maria Dominica, 2025).

Relevansi: Fokus pada budaya sekolah/kerja dan kepemimpinan yang relevan untuk membandingkan variabel budaya kerja.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu yang relevan

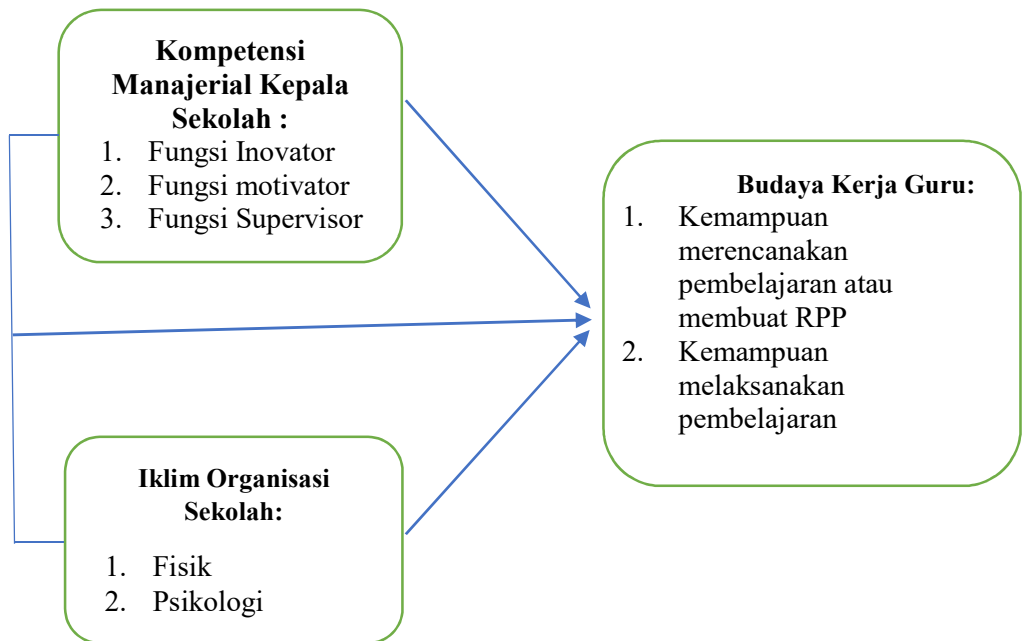
No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Implikasi
1	Aulianah (2023)	<i>The Influence of Principal Managerial Competence and Work Climate on Teacher Performance</i>	Kepemimpinan manajerial dan iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru	Sama-sama mengkaji kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi sebagai variabel independen
2	Sugiyanto, Ngasbun & Abdullah (2025)	<i>The Influence of School Principal Leadership and School Organizational Climate on Teacher Performance</i>	Kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan	Memperkuat hubungan kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap perilaku kerja guru
3	Kwartarani, Akbar & Putren (2025)	<i>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap</i>	Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru	Budaya organisasi/kerja guru menjadi variabel yang sejalan dengan penelitian ini

		<i>Motivasi Kerja Guru</i>		
4	Susilawati, Ahyani & Mahasir (2024)	<i>The Influence of Principal's Leadership and School Organizational Climate on Teacher's Job Satisfaction</i>	Kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru	Kepuasan kerja berkaitan erat dengan budaya kerja guru
5	Sudarto & Niron (2025)	<i>Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Komitmen Guru terhadap Kinerja Guru</i>	Kepemimpinan dan budaya sekolah berpengaruh signifikan terhadap komitmen dan kinerja guru	Budaya sekolah/kerja guru menjadi fokus utama yang relevan

2.3. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini menganalisis bagaimana faktor kepemimpinan dan lingkungan kerja memengaruhi perilaku profesional guru di SDN se-Gugus 1 Kecamatan Purwadadi tahun 2026. Alur pemikirannya adalah:

1. Pengaruh X_1 terhadap Y . Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah yang dioptimalkan melalui fungsi inovator, motivator, dan supervisor berperan langsung dalam mendorong guru untuk disiplin menyusun RPP dan mengajar dengan efektif.
2. Pengaruh X_2 terhadap Y . Iklim Organisasi yang kondusif, baik secara fisik maupun psikologi, menciptakan ruang kerja yang mendukung peningkatan fokus dan kemampuan mengajar guru di kelas.
3. Hubungan Simultan: Sinergi antara kepemimpinan manajerial yang kuat dan iklim sekolah yang sehat secara bersama-sama akan membentuk Budaya Kerja Guru yang unggul dalam merencanakan serta melaksanakan pembelajaran.



Wahyuningrum (2025), Santiari (2020) dan Kemendikdasmen (2024),

2.4. Hipotesis

Berdasarkan kajian teori, penelitian terdahulu, dan kerangka pemikiran yang telah diuraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H₁: Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer terhadap budaya kerja guru di SD Negeri Gugus I Kecamatan Purwadadi Kabupaten Ciamis.

H₂: Terdapat pengaruh positif dan signifikan iklim organisasi sekolah terhadap budaya kerja guru di SD Negeri Gugus I Kecamatan Purwadadi Kabupaten Ciamis.

H₃: Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer dan iklim organisasi sekolah secara simultan terhadap budaya kerja guru di SD Negeri Gugus I Kecamatan Purwadadi Kabupaten Ciamis.