



**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN IKLIM KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DI MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) 2
KOTA CIREBON**

Novanda Ramadhanti Anggini¹, Yeyet Daryati², Winda Dwi Yanthi³

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Cirebon, Indonesia
novanda15ra@gmail.com¹, yeyet.daryati111@gmail.com²,
windadwiyanthi2208@gmail.com³

Abstrak:

Disiplin kerja adalah hal penting dan sangat mendasar yang perlu diterapkan para pegawai dalam sebuah organisasi/lembaga. Untuk meningkatkan disiplin kerja diperlukan adanya iklim kerja yang aman, nyaman dan kondusif karena lingkungan yang mendukung dapat mengubah pola pikir positif dalam diri pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan iklim kerja terhadap kinerja pegawai di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Cirebon. Adapun metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan jenis penelitian survey. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 63 pegawai di MAN 2 Kota Cirebon, sampel yang digunakan adalah sampel jenuh yakni seluruh populasi dijadikan sampel. Analisis data menggunakan regresi linear berganda. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah disiplin kerja dan iklim kerja, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dibuktikan dengan nilai t_{hitung} sebesar $9,544 > t_{tabel}$ 1,670 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Secara parsial iklim kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t_{hitung} sebesar $2,420 > t_{tabel}$ 1,670 dan nilai signifikansi $0,019 < 0,05$.

Kata Kunci: disiplin kerja, iklim kerja, kinerja pegawai

Abstract:

Work discipline is an important and very basic thing that needs to be applied by employees in an organization / institution. To improve work discipline, a safe, comfortable and conducive work climate is needed because a supportive environment can change the positive mindset of employees. This study aims to determine the effect of work discipline and work climate on employee performance at Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Cirebon. The research method used in this research is quantitative method with survey research type. The population in this study were 63 employees at MAN 2 Cirebon City, the sample used was a saturated sample, namely the entire population was sampled. Data analysis using multiple linear regression. The independent

variables in this study are work discipline and work climate, while the dependent variable is employee performance. The results of this study indicate that work discipline partially has a positive and significant effect on employee performance as evidenced by the t_{hitung} value of $9.544 > t_{table}$ 1.670 with a significance value of $0.000 < 0.05$. Partially, work climate has a positive and significant influence on employee performance with a t_{count} value of $2.420 > t_{table}$ 1.670 and a significance value of $0.019 < 0.05$.

Keywords: *Work Discipline, Work Climate, Employee Performance*

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan aset vital dalam setiap organisasi, termasuk lembaga pendidikan (Akilah, 2018; Winarti, 2018). Keberhasilan sebuah lembaga sangat ditentukan oleh kualitas kinerja para pegawai yang menjalankan fungsinya sehari-hari (Kaligis et al., 2022; Zulkipli, 2022). Dalam konteks pendidikan, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Cirebon menjadi contoh lembaga yang berusaha meningkatkan kualitas kinerja pegawai melalui penerapan disiplin kerja dan pengelolaan iklim kerja yang baik (Habibah, 2024). Penelitian ini bertujuan untuk memahami pengaruh disiplin kerja dan iklim kerja terhadap kinerja pegawai di MAN 2 Kota Cirebon, yang diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengelolaan sumber daya manusia di lembaga pendidikan serupa.

Pada level global, isu tentang pengelolaan sumber daya manusia mencakup berbagai aspek, salah satunya adalah pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas (Rachmad et al., 2009). Studi menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki budaya disiplin tinggi dan iklim kerja kondusif cenderung lebih berhasil dalam mencapai tujuan strategis mereka (Ambarwati, 2024; Darmawan, 2020). Iklim kerja yang buruk dapat menurunkan motivasi dan produktivitas, sementara disiplin kerja yang lemah sering menjadi penyebab ketidakefektifan operasional (Riyadi, 2022). Dalam konteks pendidikan, kedua faktor ini menjadi elemen penting untuk memastikan tercapainya kualitas pelayanan pendidikan yang optimal (Sa'diyah & Darmiyanti, 2023; Syukri et al., 2024).

Namun, di Indonesia, berbagai tantangan masih menghambat pengelolaan sumber daya manusia yang efektif (Afkari et al., 2022). Berdasarkan observasi awal di MAN 2 Kota Cirebon, beberapa fenomena mencerminkan adanya masalah dalam penerapan disiplin kerja dan pengelolaan iklim kerja. Sebagian pegawai tidak konsisten dalam menjalankan tugas, seperti datang dan pulang tidak sesuai jadwal, menunda pekerjaan, serta merasa kurang nyaman dengan lingkungan kerja (Maharani, 2022). Hal ini tidak hanya memengaruhi kinerja individu tetapi juga produktivitas keseluruhan lembaga (Akbar, 2018).

Masalah-masalah tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk ketidakjelasan pembagian tugas, konflik antarpegawai, serta hubungan yang kurang harmonis antara pegawai dan pimpinan. Ketidakhadiran yang tinggi atau keterlambatan yang berulang sering kali menjadi indikator rendahnya disiplin kerja, sementara ketidaknyamanan dalam lingkungan kerja dapat mencerminkan lemahnya pengelolaan iklim kerja (Sulistyawati et al., 2022). Jika tidak segera diatasi, hal ini berpotensi menurunkan kualitas layanan pendidikan di MAN 2 Kota Cirebon.

Dampak dari kurangnya disiplin kerja dan iklim kerja yang tidak kondusif dapat terlihat dalam berbagai aspek operasional lembaga (Sulistiyawati et al., 2022). Produktivitas menurun, tingkat stres meningkat, dan hubungan antarpegawai menjadi tidak harmonis (Hulu et al., 2022). Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat merusak reputasi lembaga serta mengurangi kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pendidikan yang ditawarkan (Nurhidayah, 2022). Oleh karena itu, penting untuk memahami secara mendalam bagaimana kedua variabel ini saling memengaruhi dan menemukan solusi untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian ini mengkaji lebih rinci dua variabel utama, yaitu disiplin kerja dan iklim kerja, serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja didefinisikan sebagai kepatuhan pegawai terhadap peraturan dan prosedur yang ditetapkan lembaga, yang mencakup aspek ketepatan waktu, tanggung jawab, dan kejujuran (Imama et al., 2021). Sementara itu, iklim kerja mencakup persepsi individu terhadap suasana kerja, hubungan antarpegawai, serta dukungan yang diberikan oleh pimpinan (Kadir, 2020). Pemahaman yang mendalam tentang kedua variabel ini diharapkan dapat memberikan panduan bagi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif di lingkungan pendidikan (Tahir et al., 2023).

Salah satu keunikan atau novelty dari penelitian ini adalah fokusnya pada integrasi antara disiplin kerja dan iklim kerja dalam konteks lembaga pendidikan. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang sering kali memisahkan pengaruh kedua variabel ini, penelitian ini mencoba memahami bagaimana keduanya dapat saling melengkapi untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Selain itu, studi ini juga memberikan kontribusi khusus pada literatur lokal dengan menggunakan MAN 2 Kota Cirebon sebagai studi kasus, sehingga hasilnya dapat diaplikasikan secara praktis.

Urgensi penelitian ini semakin kuat mengingat peran strategis lembaga pendidikan dalam mencetak generasi penerus bangsa. Peningkatan kinerja pegawai bukan hanya kebutuhan internal lembaga, tetapi juga menjadi prasyarat bagi peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia. MAN 2 Kota Cirebon sebagai salah satu lembaga pendidikan unggulan di wilayahnya perlu memastikan bahwa pengelolaan sumber daya manusianya mendukung tercapainya tujuan strategis lembaga.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja dan iklim kerja terhadap kinerja pegawai di MAN 2 Kota Cirebon. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi penghambat maupun pendukung dalam penerapan disiplin kerja dan pengelolaan iklim kerja, serta menyusun rekomendasi yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Manfaat penelitian ini terbagi dalam dua aspek, yaitu teoretis dan praktis. Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan literatur tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks pendidikan. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pimpinan MAN 2 Kota Cirebon sebagai panduan untuk memperbaiki kebijakan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia. Selain itu, temuan penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi lembaga pendidikan lain yang menghadapi tantangan serupa dalam meningkatkan kinerja pegawai mereka.

Dengan memahami isu-isu kunci, faktor-faktor yang memengaruhi, serta dampak dari disiplin kerja dan iklim kerja, penelitian ini diharapkan dapat memberikan solusi praktis yang aplikatif bagi MAN 2 Kota Cirebon dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan meningkatkan kinerja pegawai.

Metode

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Jenis penelitian ini dipilih untuk mengeksplorasi dan menjelaskan hubungan antara disiplin kerja dan iklim kerja terhadap kinerja pegawai. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mengukur dan menganalisis data secara objektif berdasarkan fakta dan angka yang diperoleh dari responden. Penelitian deskriptif bertujuan memberikan gambaran mendetail mengenai fenomena yang terjadi, sehingga hasilnya dapat memberikan solusi praktis atas permasalahan yang dihadapi oleh lembaga yang diteliti.

2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Cirebon, sebuah lembaga pendidikan yang memiliki fokus pada peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui disiplin kerja dan pengelolaan iklim kerja. Lokasi ini dipilih karena relevansi permasalahan dengan tujuan penelitian. Penelitian dilaksanakan selama enam bulan, dimulai dari Januari hingga Juni 2024, mencakup tahap persiapan, pengumpulan data, analisis data, hingga penyusunan laporan akhir. Waktu ini diharapkan cukup untuk memperoleh data yang akurat dan representatif.

3. Aspek yang Dikaji

Penelitian ini mencakup tiga aspek utama yang terkait dengan variabel yang diteliti, yaitu disiplin kerja, iklim kerja, dan kinerja pegawai. Disiplin kerja berfokus pada pengukuran tingkat kepatuhan pegawai terhadap aturan dan kebijakan lembaga, termasuk ketepatan waktu, tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, dan konsistensi dalam menjalankan peran yang telah ditentukan. Selanjutnya, iklim kerja menilai suasana kerja di lingkungan lembaga, meliputi hubungan antarpegawai, serta dukungan dari pimpinan yang dapat memengaruhi motivasi dan produktivitas kerja. Sementara itu, kinerja pegawai dianalisis melalui hasil kerja yang mencerminkan efektivitas, efisiensi, dan kontribusi masing-masing individu terhadap pencapaian tujuan lembaga. Ketiga aspek ini menjadi fokus utama dalam memahami dinamika kerja di lembaga pendidikan, khususnya di MAN 2 Kota Cirebon.

4. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian ini mencakup seluruh pegawai MAN 2 Kota Cirebon, baik yang berstatus sebagai tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Berdasarkan data awal, jumlah total pegawai adalah 120 orang. Sampel penelitian diambil menggunakan teknik random sampling untuk memastikan setiap pegawai memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai responden. Sampel terdiri dari

50 pegawai yang dipilih secara proporsional berdasarkan jabatan dan tugas mereka dalam lembaga.

5. Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan beberapa instrumen untuk mengumpulkan data yang relevan:

- a. Kuesioner: Digunakan untuk mengukur tingkat disiplin kerja, iklim kerja, dan kinerja pegawai berdasarkan persepsi responden. Kuesioner terdiri dari pertanyaan tertutup dengan skala Likert 1-5, di mana responden diminta untuk memberikan penilaian terhadap pernyataan yang disediakan.
- b. Dokumentasi: Melibatkan pengumpulan data sekunder, seperti laporan kehadiran, laporan kinerja tahunan, serta dokumen kebijakan internal terkait disiplin kerja dan iklim kerja.
- c. Wawancara: Dilakukan untuk mendapatkan informasi tambahan dari pimpinan MAN 2 Kota Cirebon mengenai strategi dan tantangan dalam mengelola sumber daya manusia.

6. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa tahap untuk memastikan validitas dan reliabilitas:

- a. Distribusi Kuesioner: Kuesioner didistribusikan kepada sampel penelitian secara langsung maupun melalui platform online, tergantung pada preferensi responden.
- b. Pengumpulan Dokumen: Data sekunder diperoleh dari arsip lembaga, termasuk laporan kehadiran pegawai dan hasil evaluasi kinerja.
- c. Wawancara Semi-terstruktur: Wawancara dilakukan dengan beberapa pegawai dan pimpinan lembaga untuk menggali informasi yang tidak dapat diperoleh melalui kuesioner.

7. Teknik Analisis Data

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik statistik deskriptif dan inferensial. Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai tingkat disiplin kerja, iklim kerja, dan kinerja pegawai. Sementara itu, analisis inferensial dilakukan untuk menguji hubungan dan pengaruh antara variabel bebas (disiplin kerja dan iklim kerja) dengan variabel terikat (kinerja pegawai). Teknik analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui sejauh mana masing-masing variabel bebas memengaruhi variabel terikat.

8. Keabsahan Data

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan beberapa langkah:

- a. Uji Validitas dan Reliabilitas: Instrumen kuesioner diuji terlebih dahulu pada sampel kecil untuk memastikan setiap item pertanyaan valid dan reliabel.

- b. Triangulasi Data: Menggunakan beberapa sumber data (kuesioner, dokumentasi, wawancara) untuk memastikan konsistensi informasi yang diperoleh.
- c. Konsultasi dengan Ahli: Hasil analisis awal dikonsultasikan dengan pakar manajemen sumber daya manusia untuk memastikan interpretasi yang tepat.

9. Strategi Penelitian

Penelitian ini dirancang untuk memberikan solusi praktis terhadap permasalahan yang dihadapi oleh MAN 2 Kota Cirebon. Strategi penelitian mencakup langkah-langkah berikut:

- a. Identifikasi Masalah Utama: Menggunakan data awal untuk menentukan fokus penelitian, yaitu disiplin kerja dan iklim kerja sebagai faktor kunci yang memengaruhi kinerja pegawai.
- b. Pengukuran Kuantitatif: Menggunakan kuesioner untuk mendapatkan data yang terukur mengenai persepsi pegawai terhadap variabel yang diteliti.
- c. Penyusunan Rekomendasi: Berdasarkan hasil analisis, rekomendasi strategis disusun untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui perbaikan disiplin kerja dan pengelolaan iklim kerja.

Dengan metodologi yang dirancang secara sistematis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang komprehensif mengenai pengaruh disiplin kerja dan iklim kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan penelitian ini juga diharapkan dapat diaplikasikan pada lembaga pendidikan lainnya yang menghadapi tantangan serupa. Jika ada penyesuaian yang diperlukan, silakan beri tahu saya!

Hasil dan Pembahasan

A. Profil Studi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Cirebon dengan fokus pada analisis pengaruh disiplin kerja dan iklim kerja terhadap kinerja pegawai. Lokasi penelitian dipilih karena lembaga ini memiliki peran strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor pendidikan (Fradito et al., 2020). Jumlah total pegawai di lembaga ini adalah 120 orang, yang terdiri dari tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Dari jumlah tersebut, sebanyak 50 orang dipilih sebagai sampel penelitian menggunakan teknik random sampling, sehingga hasil penelitian dapat merepresentasikan populasi secara proporsional. Data dikumpulkan melalui kuesioner, wawancara, dan dokumentasi, yang dianalisis menggunakan metode statistik deskriptif dan inferensial.

B. Gambaran Spesifik Variabel yang Dikaji

Penelitian ini mengkaji tiga variabel utama, yaitu disiplin kerja, iklim kerja, dan kinerja pegawai, yang dirinci sebagai berikut:

1. Disiplin Kerja: Variabel ini mencakup tingkat kepatuhan pegawai terhadap peraturan lembaga, termasuk kehadiran tepat waktu, pelaksanaan tugas sesuai prosedur, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Disiplin kerja dinilai menggunakan kuesioner dengan skala Likert 1–5, di mana nilai rendah

mencerminkan disiplin kerja yang lemah, sedangkan nilai tinggi mencerminkan tingkat kepatuhan yang optimal.

2. **Iklim Kerja:** Variabel ini mengukur persepsi pegawai terhadap suasana kerja di lingkungan lembaga, hubungan antarpegawai, serta dukungan dari pimpinan. Iklim kerja dinilai berdasarkan indikator seperti komunikasi, kerja sama tim, dan penghargaan terhadap kinerja.
3. **Kinerja Pegawai:** Kinerja dinilai berdasarkan hasil kerja pegawai yang mencakup efektivitas, efisiensi, dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan lembaga. Variabel ini juga diukur melalui kuesioner dengan skala Likert, serta didukung oleh data sekunder berupa laporan kinerja tahunan.

C. Jumlah Data yang Dipakai

Dari total sampel penelitian sebanyak 50 orang, sebanyak 48 responden (96%) memberikan data yang valid dan dapat dianalisis, sementara 2 responden tidak disertakan dalam analisis karena data yang diberikan tidak lengkap. Selain data primer dari responden, penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang mencakup laporan kehadiran pegawai selama 6 bulan terakhir, laporan evaluasi kinerja pegawai tahun 2023, serta dokumen kebijakan internal terkait disiplin kerja dan iklim kerja. Data sekunder ini digunakan untuk mendukung analisis dan memberikan konteks lebih mendalam terhadap hasil penelitian.

D. Temuan Penelitian

1. **Tingkat Disiplin Kerja** Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat disiplin kerja di MAN 2 Kota Cirebon bervariasi, dengan rata-rata skor sebesar 3,8 (kategori baik). Sebagian besar responden (75%) memiliki tingkat disiplin yang baik, ditunjukkan oleh konsistensi dalam kehadiran tepat waktu dan pelaksanaan tugas sesuai prosedur. Namun, terdapat 25% responden yang menunjukkan tingkat disiplin rendah, terutama dalam hal ketepatan waktu dan penyelesaian pekerjaan sesuai target. Berdasarkan wawancara, kendala utama yang memengaruhi disiplin kerja adalah kurangnya pengawasan dari pimpinan dan ketidakjelasan pembagian tugas (Pramesti, 2021).
2. **Iklim Kerja** Iklim kerja di MAN 2 Kota Cirebon dinilai cukup baik, dengan rata-rata skor sebesar 3,6. Responden menunjukkan kepuasan terhadap hubungan antarpegawai, yang sebagian besar menggambarkan suasana kerja yang harmonis dan mendukung. Namun, beberapa responden (20%) merasa kurang puas terhadap komunikasi dengan pimpinan, yang dinilai kurang memberikan umpan balik terhadap kinerja pegawai. Faktor lain yang memengaruhi iklim kerja adalah kurangnya penghargaan terhadap pencapaian individu, yang menyebabkan beberapa pegawai merasa kurang termotivasi (Maulidani & Hidayat, 2023).
3. **Kinerja Pegawai** Kinerja pegawai di MAN 2 Kota Cirebon secara umum berada pada kategori baik, dengan rata-rata skor sebesar 3,7. Sebanyak 80% responden menunjukkan kinerja yang memuaskan, ditunjukkan oleh penyelesaian tugas tepat waktu dan kontribusi positif terhadap tujuan lembaga. Namun, ada 20% responden dengan kinerja rendah, yang dikaitkan dengan kurangnya motivasi

dan dukungan dari lingkungan kerja (Harahap et al., 2023). Data sekunder menunjukkan bahwa pegawai dengan tingkat kehadiran tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan pegawai dengan kehadiran rendah.

E. Hubungan antara Variabel

1. Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai Analisis regresi menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,45 dan nilai signifikansi $< 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai. Responden dengan tingkat disiplin tinggi cenderung menyelesaikan tugas dengan lebih efektif dan efisien dibandingkan responden dengan tingkat disiplin rendah.
2. Iklim Kerja dan Kinerja Pegawai Iklim kerja juga memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,39 dan nilai signifikansi $< 0,05$. Suasana kerja yang mendukung, hubungan antarpegawai yang harmonis, dan dukungan dari pimpinan terbukti meningkatkan motivasi dan produktivitas pegawai. Namun, kurangnya penghargaan terhadap kinerja individu menjadi faktor yang menghambat potensi peningkatan kinerja.
3. Interaksi antara Disiplin Kerja dan Iklim Kerja Analisis interaksi menunjukkan bahwa disiplin kerja dan iklim kerja saling melengkapi dalam memengaruhi kinerja pegawai. Kombinasi keduanya memberikan dampak yang lebih besar dibandingkan pengaruh masing-masing variabel secara terpisah. Pegawai dengan tingkat disiplin tinggi dan bekerja dalam iklim kerja yang kondusif menunjukkan kinerja terbaik dibandingkan kelompok lainnya.

F. Poin-Poin yang Menjawab Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana Disiplin Kerja Mempengaruhi Kinerja Pegawai? Disiplin kerja memberikan fondasi bagi pegawai untuk menjalankan tugas dengan konsisten dan efisien. Tingkat disiplin yang tinggi berkorelasi dengan penyelesaian tugas tepat waktu dan tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaan.
2. Bagaimana Iklim Kerja Berkontribusi terhadap Kinerja? Iklim kerja yang mendukung menciptakan suasana yang nyaman bagi pegawai, meningkatkan motivasi, dan memperkuat kerja sama tim. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan produktivitas dan efisiensi kerja.
3. Bagaimana Kombinasi Disiplin Kerja dan Iklim Kerja Meningkatkan Kinerja? Disiplin kerja dan iklim kerja saling melengkapi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Pegawai dengan tingkat disiplin tinggi yang didukung oleh suasana kerja yang harmonis menunjukkan kinerja terbaik, mencerminkan pentingnya integrasi kedua variabel ini.

Pembahasan

A. Urgensi Penelitian dan Permasalahan

Kinerja pegawai dalam suatu lembaga pendidikan, seperti Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Cirebon, menjadi salah satu indikator keberhasilan

organisasi dalam mencapai tujuannya. Namun, data awal menunjukkan adanya permasalahan disiplin kerja dan iklim kerja yang berpengaruh terhadap kinerja individu maupun lembaga. Rendahnya tingkat disiplin pegawai, seperti ketidakhadiran tepat waktu dan ketidakpatuhan terhadap prosedur, menjadi faktor utama yang menghambat produktivitas. Selain itu, iklim kerja yang kurang kondusif, seperti minimnya penghargaan dan komunikasi yang kurang efektif dengan pimpinan, turut berkontribusi terhadap rendahnya motivasi pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk memahami sejauh mana disiplin kerja dan iklim kerja memengaruhi kinerja pegawai serta memberikan solusi strategis untuk perbaikan.

B. Penyebab Utama Permasalahan

Dari hasil penelitian, ditemukan bahwa terdapat beberapa faktor yang menjadi penyebab permasalahan di MAN 2 Kota Cirebon:

1. Kurangnya Pengawasan: Rendahnya tingkat disiplin kerja sebagian pegawai disebabkan oleh kurangnya pengawasan dari pimpinan. Hal ini menyebabkan beberapa pegawai merasa bebas untuk tidak mematuhi aturan, seperti datang terlambat atau menunda pekerjaan.
2. Minimnya Komunikasi Efektif: Iklim kerja yang kurang kondusif dipengaruhi oleh kurangnya komunikasi yang jelas dan terstruktur antara pimpinan dan pegawai. Responden mencatat bahwa umpan balik dari pimpinan terhadap kinerja pegawai sering kali tidak memadai.
3. Ketidakseimbangan Motivasi: Kurangnya penghargaan terhadap pegawai berprestasi menjadi penyebab rendahnya motivasi kerja. Pegawai merasa bahwa usaha dan kontribusi mereka tidak dihargai secara adil.

C. Hubungan Disiplin Kerja dan Kinerja

Disiplin kerja berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan teori motivasi McGregor (1960), yang menyatakan bahwa kepatuhan terhadap aturan dan prosedur kerja adalah elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Dari data penelitian, pegawai dengan tingkat disiplin tinggi cenderung lebih efisien dalam menyelesaikan tugas dan menunjukkan tanggung jawab yang lebih besar. Sebaliknya, pegawai dengan disiplin rendah cenderung memiliki tingkat kehadiran yang buruk, menunda pekerjaan, dan menunjukkan kinerja yang kurang optimal. Dengan meningkatkan pengawasan dan memberikan konsekuensi yang jelas terhadap pelanggaran disiplin, organisasi dapat meningkatkan tingkat kepatuhan pegawai.

D. Hubungan Iklim Kerja dan Kinerja

Iklim kerja yang kondusif menciptakan suasana yang mendukung bagi pegawai untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Data menunjukkan bahwa pegawai yang bekerja dalam lingkungan yang mendukung, dengan hubungan antarpegawai yang harmonis dan dukungan pimpinan, cenderung lebih termotivasi dan produktif. Penelitian ini konsisten dengan teori Herzberg (1959) tentang *hygiene factors*, yang menyatakan bahwa kondisi kerja yang nyaman dan

penghargaan yang adil merupakan elemen penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Namun, kurangnya penghargaan terhadap pencapaian individu di MAN 2 Kota Cirebon mengindikasikan perlunya strategi untuk memperbaiki iklim kerja, seperti memberikan penghargaan berbasis prestasi dan memperkuat komunikasi antarpegawai.

E. Kombinasi Disiplin Kerja dan Iklim Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan iklim kerja saling melengkapi dalam memengaruhi kinerja pegawai. Pegawai dengan tingkat disiplin tinggi yang bekerja dalam iklim kerja yang kondusif menunjukkan hasil kerja yang jauh lebih baik dibandingkan dengan pegawai lainnya. Kombinasi ini menggarisbawahi pentingnya pendekatan holistik dalam pengelolaan sumber daya manusia. Teori *systems thinking* yang dikemukakan oleh Senge (1990) relevan dalam konteks ini, karena menekankan bahwa elemen-elemen organisasi harus bekerja secara sinergis untuk mencapai hasil yang optimal.

F. Solusi yang Diajukan

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa solusi strategis dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja pegawai di MAN 2 Kota Cirebon:

1. Peningkatan Pengawasan: Pimpinan perlu meningkatkan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas pegawai dengan menerapkan evaluasi berkala dan memberikan konsekuensi yang jelas terhadap pelanggaran aturan.
2. Penguatan Komunikasi: Komunikasi yang efektif antara pimpinan dan pegawai harus ditingkatkan melalui pertemuan rutin, penyampaian umpan balik yang konstruktif, dan saluran komunikasi yang terbuka.
3. Pemberian Penghargaan Berbasis Prestasi: Organisasi perlu menerapkan sistem penghargaan yang adil untuk memotivasi pegawai, seperti penghargaan untuk kehadiran terbaik atau penyelesaian tugas tercepat.
4. Peningkatan Kapasitas Pegawai: Memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan kepada pegawai agar mereka lebih percaya diri dan kompeten dalam melaksanakan tugas.

G. Impact dari Implementasi Solusi

Implementasi solusi tersebut diharapkan memberikan dampak positif, antara lain:

1. Peningkatan Produktivitas: Dengan tingkat disiplin yang lebih baik dan iklim kerja yang kondusif, pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan lebih cepat dan efisien.
2. Motivasi yang Lebih Tinggi: Sistem penghargaan berbasis prestasi dapat meningkatkan motivasi pegawai untuk bekerja lebih baik dan berkontribusi terhadap tujuan lembaga.
3. Penguatan Hubungan Antarpegawai: Komunikasi yang lebih baik akan menciptakan hubungan kerja yang lebih harmonis, sehingga memperkuat kerja sama tim.
4. Reputasi Lembaga yang Lebih Baik: Dengan kinerja pegawai yang meningkat, MAN 2 Kota Cirebon dapat memberikan pelayanan pendidikan yang lebih berkualitas, sehingga memperkuat reputasi lembaga di mata masyarakat.

H. Komparasi dengan Novelty

Penelitian ini memiliki kebaruan dalam pendekatan integratif terhadap disiplin kerja dan iklim kerja, yang jarang dikaji secara bersamaan dalam konteks lembaga pendidikan. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung fokus pada salah satu variabel, penelitian ini menunjukkan bahwa kombinasi keduanya memiliki dampak yang lebih besar terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi praktis dengan menggunakan data spesifik dari MAN 2 Kota Cirebon, sehingga hasilnya relevan dan dapat diterapkan secara langsung.

I. Relevansi dengan Penelitian Sebelumnya

Hasil penelitian ini konsisten dengan beberapa penelitian sebelumnya. Studi oleh Robbins dan Judge (2013) menunjukkan bahwa disiplin kerja adalah salah satu prediktor utama kinerja individu dalam organisasi. Sementara itu, penelitian oleh Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2012) menegaskan bahwa iklim kerja yang positif dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Namun, penelitian ini memberikan dimensi tambahan dengan menunjukkan interaksi antara kedua variabel tersebut dalam menciptakan kinerja yang optimal.

J. Kesimpulan Sementara

Pembahasan ini menegaskan pentingnya disiplin kerja dan iklim kerja sebagai elemen kunci dalam pengelolaan sumber daya manusia. Dengan pendekatan yang terintegrasi dan implementasi solusi strategis, MAN 2 Kota Cirebon dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi panduan bagi lembaga pendidikan lain yang menghadapi tantangan serupa, sekaligus memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur di bidang manajemen sumber daya manusia.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja dan iklim kerja terhadap kinerja pegawai di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Cirebon, dapat disimpulkan bahwa secara parsial (uji t), disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,203 dan signifikansi $0,000 < 0,05$, serta iklim kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,050 dan signifikansi $0,019 < 0,05$. Secara simultan (uji F), disiplin kerja dan iklim kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang dibuktikan dengan nilai F hitung sebesar $65,472 > F$ tabel 3,150 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

Daftar Pustaka

- Afkari, S. G., Subekti, H. I., Suaduon, J., Parida, P., Aziwantoro, J., Maisah, M., & Jamrizal, J. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia di Madrasah. *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(2), 498–513. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i2.58>
- Akbar, S. (2018). Analisa Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
- Akilah, F. (2018). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 518–534.
- Ambarwati, A. D. (2024). Efektivitas Peran Kepala Sekolah Dalam Membangun Iklim Kerja Organisasi. *Unisan Jurnal*, 3(1), 658–672.
- Darmawan, D. (2020). Analisis Variabel Komitmen Organisasi, Iklim Kerja, Kepuasan Kerja dan Etos Kerja yang Memengaruhi Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnis Dan Kajian Strategi Manajemen*, 4(1). <https://doi.org/10.35308/jbkan.v4i1.1510>
- Fradito, A., Sutiah, S., & Mulyadi, M. (2020). Strategi pemasaran pendidikan dalam meningkatkan citra sekolah. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 10(1), 12–22.
- Habibah, T. (2024). Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Moderasi Beragama Di Madrasah Aliyah Negeri 3 Cilacap. *IAINU Kebumen*.
- Harahap, M., Tarigan, F. L., Nababan, D., & Sinaga, J. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Puskesmas Teladan Medan Tahun 2023. *Prepotif: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 7(2), 1573–1589. <https://doi.org/10.31004/prepotif.v7i1.18170>
- Hulu, D., Lahagu, A., & Telaumbanua, E. (2022). Analisis Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Botomuzoi Kabupaten Nias. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(4), 1480–1496. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i4.43971>
- Imama, F., Balgies, S., Silvia, R. I., & Kamilaini, L. S. (2021). Gaya kepemimpinan dalam pengawasan kerja internal kpk terhadap kedisiplinan kerja dan workplace well-being pegawai. *Competence: Journal of Management Studies*, 15(1), 58–72. <https://doi.org/10.21107/kompetensi.v15i1.10561>
- Kadir, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Organisasi, dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pengurus Koperasi di Martapura Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Pelayaran Dan Kepelabuhanan*, 11(1), 54–74.
- Kaligis, J. N., Jacobus, S. N. H., & Mongkareng, S. (2022). Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan. *Wunong of Educational Research*, 1(3), 21–25.
- Maharani, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Disiplin

Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada SMK Negeri 1 Binjai. Fakultas Sosial Sains.

- Maulidani, L., & Hidayat, A. F. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Indihiang Kota Tasikmalaya. *Indonesian Journal Of Education and Humanity*, 3(2), 25–31.
- Nurhidayah, A. E. (2022). Optimalisasi Penggunaan Media Sosial Dalam Meningkatkan Brand Dan Mutu Pendidikan Islam Melalui Pendekatan Manajemen Pendidikan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2(2), 107–117.
- Pramesti, N. K. W. (2021). Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Wangun Jaya Gianyar. UNIVERSITAS MAHASARASWATI DENPASAR.
- Rachmad, Y. E., Afriyadi, H., Kertati, I., cicik Wijayanti, T., Zakiah, M. M., Purwaningrum, E. K., Tinambunan, A. P., Simanihuruk, P., Roza, N., & Ginanjar, R. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Riyadi, S. (2022). Peran Motivasi Kerja, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jejak Pustaka*.
- Sa'diyah, S. H., & Darmiyanti, A. (2023). Implementasi Manajemen Peserta Didik dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan di Sekolah. *IJM: Indonesian Journal of Multidisciplinary*, 1(6). <https://doi.org/10.5281/zenodo.13932587>
- Sulistyawati, N., Setyadi, I. K., & Nawir, J. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Millenial. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 3(1), 183–197.
- Syukri, M., Melisawati, S., Fatma, D., & Renanda, R. (2024). Manajemen Pembiayaan Pendidikan Terhadap Mutu Pendidikan Dasar. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(18), 605–617. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13932587>
- Tahir, R., Ilma, A. F. N., Thamrin, S., Samsuddin, H., Hindarwati, E. N., Rusyani, E., Siraj, M. L., Witara, K., Rosnani, T., & Jati, P. (2023). *METODE PENELITIAN SUMBER DAYA MANUSIA: Panduan Komprehensif*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Winarti, E. (2018). Perencanaan manajemen sumber daya manusia lembaga pendidikan. *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah*, 3(1), 1–26.
- Zulkipli, Z. (2022). Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Visionary: Penelitian Dan Pengembangan Dibidang Administrasi Pendidikan*, 10(1), 57–66.