



Budaya Kerja Disiplin Positif: Strategi Pemberdayaan Guru

Arif Rahman, Raihani Rahma, Sisca Lyana*, Nazarni Dara Puteri, Muhammad Fitriadi, Ahmad Suriansyah, Ratna Purwanti

Progam Studi Magister Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Lambung Mangkurat, Jl. Brigjen H. Hasan Basri, Kayu Tangi, Kota Banjarmasin, Kalimantan Selatan, Indonesia 70124.

Email Korespondensi: siscalyana14@gmail.com

Abstrak

Penelitian tentang budaya organisasi dan disiplin kerja guru telah banyak dilakukan, tetapi kajian yang secara khusus menempatkan budaya kerja disiplin positif sebagai strategi pemberdayaan guru masih terbatas. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan penerapan budaya kerja disiplin positif serta menganalisis peran kepala sekolah dalam membangun lingkungan kerja yang mendukung profesionalisme guru secara sistematis, konsisten, dan berkelanjutan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan dilaksanakan di SMP Negeri Candi Laras 1 Tapin, Kalimantan Selatan. Informan terdiri atas satu kepala sekolah dan dua guru yang dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan dan pengalaman mereka dalam pelaksanaan budaya kerja sekolah. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai komunikator, teladan kedisiplinan, motivator, dan fasilitator pengembangan profesional. Budaya kerja disiplin positif diwujudkan melalui komunikasi partisipatif, pembinaan humanis, keteladanan, pelibatan guru dalam pengambilan keputusan, serta dukungan terhadap peningkatan kompetensi. Penerapan budaya tersebut berkontribusi pada peningkatan motivasi, tanggung jawab, profesionalisme, dan keterlibatan guru dalam pengembangan sekolah. Dengan demikian, budaya kerja disiplin positif berpotensi menjadi strategi pemberdayaan guru yang humanis, partisipatif, dan berkelanjutan untuk memperkuat kualitas pendidikan.

Kata kunci: Budaya Kerja; Disiplin Positif; Pemberdayaan Guru; Kepemimpinan Kepala Sekolah; Profesionalisme Guru.

Positive Discipline Work Culture: Teacher Empowerment Strategies

Abstract

Research on organizational culture and teacher work discipline is extensive; however, studies that position a positive discipline work culture as a strategy for teacher empowerment remain limited. This study aimed to describe the implementation of a positive discipline work culture and analyze the principal's role in creating an environment that supports teacher professionalism. A descriptive qualitative approach was employed at SMP Negeri Candi Laras 1 Tapin, South Kalimantan. The participants comprised one principal and two teachers selected purposively based on their involvement and experience in implementing the school's work culture. Data were collected through semi-structured interviews, observations, and document analysis and analyzed using Miles and Huberman's interactive model, consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing. Data credibility was strengthened through source and method triangulation. The findings indicate that the principal served as a communicator, role model for discipline, motivator, and facilitator of professional development. Positive discipline was manifested through participatory communication, humanistic guidance, exemplary conduct, teacher involvement in decision-making, and support for competency development. These practices contributed to teachers' motivation, responsibility, professionalism, and participation in school development. Therefore, a positive discipline work culture can serve as a humanistic, participatory, and sustainable teacher empowerment strategy for improving educational quality.

Keywords: Work Culture; Positive Discipline; Teacher Empowerment; Principal Leadership; Teacher Professionalism.

How to Cite: Rahman, A., Rahma, R., Lyana, S., Puteri, N. D., Fitriadi, M., Suriansyah, A., & Purwanti, P. (2026). Budaya Kerja Disiplin Positif: Strategi Pemberdayaan Guru. *Empiricism Journal*, 7(2), 2116-2126. <https://doi.org/10.36312/ej.v7i2.5410>



<https://doi.org/10.36312/ej.v7i2.5410>

Copyright© 2026, Rahman et al.

This is an open-access article under the CC-BY-SA License.



PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu sektor strategis dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing di era global. Perkembangan ilmu pengetahuan,

teknologi, serta dinamika sosial menuntut sistem pendidikan untuk mampu menghasilkan lulusan yang tidak hanya memiliki kompetensi akademik, tetapi juga memiliki karakter, etos kerja, kedisiplinan, serta kemampuan beradaptasi dengan perubahan yang cepat. Organisasi internasional seperti UNESCO menegaskan bahwa pendidikan berkualitas harus mampu mengembangkan dimensi kognitif, sosial, dan moral peserta didik secara seimbang sehingga mereka mampu menghadapi tantangan global abad ke-21 (UNESCO, 2021). Dalam konteks tersebut, kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh efektivitas pengelolaan organisasi pendidikan dan kualitas sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya, terutama guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran.

Dalam perspektif manajemen organisasi, keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh budaya kerja yang berkembang di dalamnya. Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, keyakinan, norma, serta pola perilaku yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman dalam bertindak (Schein, 2017). Budaya organisasi yang kuat mampu membentuk perilaku kerja yang produktif, meningkatkan komitmen anggota organisasi, serta mendorong terciptanya kinerja yang efektif dan efisien. (Robbins & Judge, 2022) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan motivasi kerja, loyalitas, serta kinerja individu dalam organisasi. Oleh karena itu, penguatan budaya kerja menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi, termasuk dalam organisasi pendidikan.

Dalam konteks lembaga pendidikan, budaya kerja sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas proses pembelajaran serta kinerja guru. Budaya sekolah mencerminkan nilai-nilai, norma, serta kebiasaan yang berkembang dalam lingkungan sekolah yang mempengaruhi perilaku seluruh warga sekolah. Budaya sekolah yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kolaborasi antar guru, serta memperkuat komitmen profesional terhadap peningkatan kualitas pembelajaran (Hargreaves & Fullan, 2012). Penelitian yang dilakukan oleh (Suriansyah, 2014a) menunjukkan bahwa budaya sekolah memiliki hubungan yang signifikan dengan komitmen kerja dan kinerja guru, sehingga penguatan budaya sekolah menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi pendidikan.

Sejumlah penelitian nasional dalam beberapa tahun terakhir juga menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di sekolah. Misalnya, penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan motivasi kerja dan kinerja guru melalui penguatan nilai-nilai kerja sama, tanggung jawab, serta profesionalitas dalam lingkungan sekolah (Widiastuti & Supriyanto, 2021). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa budaya sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru serta efektivitas pembelajaran (Pratama & Suyanto, 2022). Temuan-temuan tersebut menegaskan bahwa budaya kerja yang positif merupakan faktor penting dalam menciptakan kinerja guru yang optimal dalam organisasi pendidikan.

Salah satu komponen penting dalam budaya kerja adalah disiplin kerja. Disiplin kerja tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan terhadap aturan organisasi, tetapi juga mencerminkan kesadaran individu dalam menjalankan tugas secara konsisten dan profesional. Menurut Hasibuan (2017), disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati peraturan organisasi serta norma-norma yang berlaku. Dalam konteks pendidikan, disiplin kerja guru tercermin dalam ketepatan waktu, kesiapan dalam melaksanakan pembelajaran, tanggung jawab terhadap tugas profesional, serta komitmen terhadap peningkatan mutu pembelajaran bagi peserta didik.

Namun demikian, praktik disiplin dalam organisasi pendidikan sering kali masih menggunakan pendekatan yang bersifat kontrol dan hukuman (*punitive discipline*), sehingga belum sepenuhnya mendorong kesadaran internal individu dalam menjalankan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, berkembang konsep disiplin positif, yaitu pendekatan disiplin yang menekankan pada kesadaran, tanggung jawab, serta penguatan nilai-nilai positif dalam bekerja. Disiplin positif bertujuan untuk membangun motivasi intrinsik individu agar mampu bekerja secara profesional dan bertanggung jawab tanpa bergantung pada pengawasan yang ketat (Nelsen, 2015).

Dalam lingkungan sekolah, penerapan budaya kerja disiplin positif dapat menjadi strategi penting dalam meningkatkan profesionalitas dan pemberdayaan guru. Guru yang

bekerja dalam lingkungan budaya kerja yang positif cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, komitmen terhadap organisasi yang lebih kuat, serta kinerja yang lebih baik dalam melaksanakan proses pembelajaran. Penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru serta efektivitas pembelajaran di sekolah (Wahyudi & Sudrajat, 2023); (Sutrisno, 2020). Hal ini menunjukkan bahwa penguatan budaya kerja yang berbasis pada disiplin positif dapat memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas pendidikan.

Selain itu, budaya kerja disiplin positif juga berkaitan erat dengan konsep pemberdayaan guru. Pemberdayaan guru merupakan proses memberikan kesempatan, kepercayaan, serta dukungan kepada guru untuk mengembangkan potensi profesionalnya secara optimal. (Short & Rinehart, 1992) menjelaskan bahwa pemberdayaan guru mencakup partisipasi dalam pengambilan keputusan, otonomi dalam pelaksanaan pembelajaran, pengembangan profesional, serta pengakuan terhadap kontribusi guru dalam organisasi sekolah. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa pemberdayaan guru dapat meningkatkan kreativitas, motivasi kerja, serta kinerja profesional guru dalam melaksanakan pembelajaran (Anggraeni et al., 2024).

Penelitian lain menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kreativitas guru, serta kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja guru dalam organisasi pendidikan (Widiartina et al., 2024). Temuan tersebut menunjukkan bahwa pemberdayaan guru tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi individu, tetapi juga oleh budaya organisasi serta sistem manajemen sekolah yang mendukung.

Dalam konteks pendidikan di Indonesia, upaya peningkatan kualitas guru terus menjadi fokus utama dalam berbagai kebijakan pendidikan nasional. Namun demikian, berbagai tantangan masih dihadapi, seperti rendahnya budaya disiplin kerja, kurangnya komitmen profesional, serta belum optimalnya budaya kerja yang mendukung pengembangan guru. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang mampu membangun budaya kerja yang positif sekaligus memberdayakan guru agar mampu menjalankan tugasnya secara profesional.

Berbagai penelitian terdahulu telah membahas hubungan budaya organisasi, budaya sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru. Penelitian Widiastuti dan Supriyanto (2021) serta Wahyudi dan Sudrajat (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Selain itu, penelitian Pratama dan Suyanto (2022) menegaskan bahwa budaya sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah memiliki kontribusi terhadap efektivitas pembelajaran dan kinerja guru. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih memandang disiplin sebagai bentuk kepatuhan terhadap aturan organisasi dan belum banyak mengkaji disiplin positif sebagai budaya kerja yang humanis dan berorientasi pada pemberdayaan guru. Kajian mengenai disiplin positif yang menekankan pembinaan, refleksi, komunikasi terbuka, dan penguatan motivasi intrinsik guru juga masih relatif terbatas dalam konteks manajemen sekolah. Padahal, menurut Nelsen (2015), disiplin positif bertujuan membangun kesadaran dan tanggung jawab individu melalui pendekatan yang menghargai hubungan interpersonal dan pengembangan karakter. Dengan demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian terkait bagaimana budaya kerja disiplin positif dapat diterapkan sebagai strategi pemberdayaan guru dalam lingkungan sekolah.

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, guru dituntut tidak hanya memiliki kompetensi profesional, tetapi juga komitmen, kedisiplinan, dan motivasi kerja yang tinggi. Namun demikian, berbagai penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat tantangan dalam penguatan budaya kerja sekolah yang berdampak pada kinerja dan profesionalisme guru. Budaya organisasi yang kurang kondusif, rendahnya keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan, serta lemahnya penguatan nilai-nilai profesional menjadi faktor yang dapat menghambat peningkatan kualitas pembelajaran (Widiastuti & Supriyanto, 2021). Di sisi lain, kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan profesional guru melalui pembinaan, komunikasi, dan budaya organisasi yang positif (Pratama & Suyanto, 2022). Oleh karena itu, diperlukan pendekatan budaya kerja yang tidak hanya berorientasi pada kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga mampu membangun kesadaran, tanggung jawab, dan motivasi intrinsik guru dalam menjalankan tugas profesionalnya.

Kebaruan penelitian ini terletak pada perspektif yang digunakan dalam memandang disiplin positif sebagai bagian dari budaya kerja sekolah yang humanis, partisipatif, dan berorientasi pada pemberdayaan guru. Jika penelitian sebelumnya lebih banyak menyoroti pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru, maka penelitian ini mengkaji bagaimana disiplin positif diterapkan melalui komunikasi partisipatif, keteladanan kepala sekolah, pembinaan reflektif, serta dukungan terhadap pengembangan profesional guru. Selain itu, penelitian ini mengintegrasikan konsep disiplin positif (Nelsen, 2015), budaya organisasi (Schein, 2017), dan pemberdayaan guru (Short & Rinehart, 1992) dalam satu kerangka analisis untuk menjelaskan bagaimana budaya kerja dapat menjadi strategi manajemen sekolah yang mendorong peningkatan motivasi, profesionalisme, dan keterlibatan guru dalam pengembangan sekolah. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya melihat disiplin sebagai instrumen kontrol organisasi, tetapi juga sebagai strategi pemberdayaan sumber daya manusia di lingkungan pendidikan.

Berdasarkan uraian tersebut, budaya kerja disiplin positif menjadi isu penting untuk dikaji karena berpotensi menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan profesionalisme guru, serta memperkuat kualitas organisasi sekolah. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan mendeskripsikan budaya kerja disiplin positif sebagai strategi pemberdayaan guru serta menganalisis peran kepala sekolah dalam membangun budaya kerja yang mendukung profesionalisme guru. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian budaya organisasi sekolah serta kontribusi praktis bagi kepala sekolah dalam mengembangkan strategi pemberdayaan guru yang lebih humanis dan berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa budaya kerja disiplin positif memiliki peran strategis dalam meningkatkan profesionalitas serta pemberdayaan guru dalam lingkungan sekolah. Budaya kerja yang positif tidak hanya mampu membentuk perilaku kerja yang disiplin dan bertanggung jawab, tetapi juga mendorong guru untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan pembelajaran serta peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu, kajian mengenai budaya kerja disiplin positif sebagai strategi pemberdayaan guru menjadi penting untuk dilakukan guna memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana budaya kerja yang positif dapat meningkatkan kinerja guru serta kualitas pendidikan di sekolah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam fenomena budaya kerja disiplin positif sebagai strategi pemberdayaan guru berdasarkan perspektif dan pengalaman para partisipan dalam konteks alami sekolah. Menurut Creswell dan Poth (2018), penelitian kualitatif memungkinkan peneliti mengeksplorasi makna yang dibangun individu atau kelompok terhadap suatu fenomena sosial secara komprehensif.

Penelitian dilaksanakan di SMP Negeri Candi Laras 1 Tapin, Kalimantan Selatan yang merupakan sekolah Negeri jenjang Sekolah Menengah Pertama yang dipilih secara purposive karena telah menerapkan berbagai praktik budaya kerja disiplin positif, seperti komunikasi partisipatif, pembinaan disiplin berbasis refleksi, serta program pengembangan profesional guru secara berkelanjutan. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa sekolah tersebut memiliki karakteristik yang relevan dengan fokus penelitian mengenai budaya kerja disiplin positif dan pemberdayaan guru.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara mendalam kepada kepala sekolah dan guru untuk memperoleh informasi mengenai penerapan budaya kerja disiplin positif, strategi pemberdayaan guru, komunikasi organisasi, serta bentuk pembinaan disiplin yang diterapkan di sekolah. Informan penelitian berjumlah 3 orang yang terdiri atas 1 kepala sekolah dan 2 guru. Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung dalam implementasi budaya kerja sekolah, pengalaman kerja minimal 3-5 tahun, serta pemahaman terhadap praktik disiplin positif yang diterapkan di sekolah. Teknik purposive digunakan karena memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang mendalam dari individu yang dianggap paling mengetahui fenomena yang diteliti (Patton, 2015).

Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan durasi sekitar 45–60 menit untuk setiap informan. Fokus wawancara meliputi pemahaman tentang budaya kerja disiplin positif, peran kepala sekolah dalam membangun budaya kerja, strategi pemberdayaan guru, pola komunikasi organisasi, serta pengalaman guru dalam menjalankan budaya disiplin positif. Observasi dilakukan selama proses kegiatan sekolah untuk mengamati interaksi antara kepala sekolah dan guru, praktik kedisiplinan, komunikasi organisasi, suasana kerja, serta bentuk-bentuk pemberdayaan yang berlangsung di lingkungan sekolah. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data berupa visi dan misi sekolah, tata tertib sekolah, program pengembangan guru, notulen rapat, laporan kegiatan, serta dokumen lain yang relevan dengan fokus penelitian.

Teknik analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, data disajikan secara sistematis dalam bentuk uraian deskriptif agar mudah dipahami. Tahap terakhir dilakukan penarikan kesimpulan berdasarkan temuan penelitian yang diperoleh di lapangan. Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga data yang diperoleh lebih valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Peran kepala sekolah untuk menciptakan budaya kerja disiplin positif

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan penting dalam menciptakan budaya kerja disiplin positif di lingkungan sekolah. Peran tersebut terlihat melalui penerapan komunikasi yang terbuka, pendekatan personal dalam penyelesaian masalah, keteladanan dalam kedisiplinan, serta dukungan terhadap pengembangan profesional guru.

a. Kepala Sekolah sebagai Komunikator

Kepala sekolah membangun komunikasi dua arah dengan guru dan staf agar tercipta hubungan yang terbuka dan harmonis. Komunikasi tidak hanya dilakukan pada saat rapat formal, tetapi juga melalui diskusi santai sehingga guru merasa lebih nyaman dan dihargai. Hal ini disampaikan oleh salah satu guru dalam wawancara:

“Kepala sekolah selalu membuka pintu untuk siapa saja yang ingin menyampaikan pendapat atau masukan. Bahkan di luar rapat resmi pun, beliau sering mengajak kami ngobrol santai dan mendengarkan keluhan atau saran kami dengan sabar.”

Kondisi ini menunjukkan bahwa kepala sekolah berhasil menciptakan budaya komunikasi yang positif dalam lingkungan sekolah. Temuan ini sejalan dengan Robbins dan Judge (2022) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan kinerja anggota organisasi. Dalam hal menyelesaikan konflik, kepala sekolah menggunakan pendekatan personal dengan berbicara langsung kepada pihak yang terlibat agar memperoleh sudut pandang yang menyeluruh. Salah satu guru mengungkapkan:

“Kalau ada masalah, kepala sekolah tidak langsung menghakimi. Beliau memanggil kami satu per satu, mendengarkan cerita dari masing-masing pihak, baru kemudian mencari solusi bersama. Tidak pernah ada yang merasa diperlakukan tidak adil.”

Pendekatan ini menunjukkan penerapan disiplin positif yang menekankan komunikasi dan penyelesaian masalah secara humanis. Hal tersebut sesuai dengan konsep disiplin positif dari Jane Nelsen (2015) yang menekankan pentingnya hubungan saling menghargai dan komunikasi efektif dalam pembinaan perilaku.

b. Kepala Sekolah sebagai Teladan Disiplin

Di sekolah yang diteliti sudah menerapkan disiplin kerja melalui sistem absensi berbasis aplikasi untuk membiasakan kedisiplinan guru. Sistem absensi ini menggunakan aplikasi pada perangkat pintar yang memungkinkan rekaman kehadiran secara real-time dan dapat

dipantau oleh kepala sekolah setiap saat. Berdasarkan observasi, guru merespons sistem ini secara positif karena dianggap transparan dan adil bagi semua pihak. Namun, kepala sekolah tetap mempertimbangkan kondisi tertentu, seperti memberikan toleransi keterlambatan bagi guru yang rumahnya jauh dari sekolah. Kepala sekolah menjelaskan: “

Saya memang minta semua guru tepat waktu, tapi saya juga tidak kaku. Guru yang rumahnya jauh, kadang ada hambatan di jalan. Yang penting mereka tetap bertanggung jawab terhadap kelasnya.”

Ketika terdapat kelas tanpa guru, kepala sekolah langsung masuk ke kelas untuk menggantikan sementara agar pembelajaran tetap berjalan. Tindakan tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya menegakkan aturan, tetapi juga memberikan contoh nyata dalam tanggung jawab kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2017) bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal. Kepala sekolah melakukan pembinaan secara personal kepada guru yang kurang disiplin melalui diskusi langsung, bukan dengan hukuman yang berlebihan. Pendekatan ini bertujuan untuk membangun kesadaran disiplin dari dalam diri guru. Pendekatan tersebut sesuai dengan konsep disiplin positif yang lebih mengedepankan pembinaan dan refleksi dibandingkan hukuman. Lingkungan kerja positif dapat dibangun melalui komunikasi yang sehat dan hubungan interpersonal yang baik (Asbari et al., 2024).

c. Kepala Sekolah sebagai Motivator dan Pendorong Pengembangan Profesional Berkelanjutan

Kepala sekolah memberikan dukungan kepada guru untuk berkembang, seperti memberikan kesempatan mengikuti lomba guru berprestasi, pelatihan Kurikulum Merdeka, serta workshop pengembangan media pembelajaran inovatif. Salah satu guru menyampaikan:

“Kepala sekolah pernah mendorong saya untuk ikut lomba kreasi media pembelajaran tingkat kabupaten. Beliau bahkan menyempatkan diri membantu saya mempersiapkan bahan lomba di luar jam kerja. Dukungan seperti itu membuat saya semakin bersemangat untuk berkembang.”

Kepala sekolah juga secara aktif mengalokasikan anggaran sekolah untuk mendukung keikutsertaan guru dalam kegiatan-kegiatan tersebut. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya disiplin positif tidak hanya berfokus pada kepatuhan aturan, tetapi juga mendorong pengembangan profesional guru. Oleh karena itu, budaya kerja kepala sekolah juga berpengaruh terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja guru (Firmansyah et al., 2023).

Strategi pemberdayaan guru melalui penerapan budaya kerja disiplin positif di sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemberdayaan guru melalui budaya kerja disiplin positif dilakukan melalui komunikasi partisipatif, pemberian kesempatan dalam pengambilan keputusan, dukungan pengembangan profesional, serta penciptaan lingkungan kerja yang harmonis dan kolaboratif.

a. Menerapkan Komunikasi Partisipatif

Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan pendapat, saran, dan masukan terkait berbagai program sekolah, termasuk dalam penyusunan program kerja tahunan dan pengembangan tata tertib sekolah. Guru mengungkapkan:

“Kami selalu dilibatkan dalam rapat perencanaan program sekolah. Ide-ide kami didengar dan beberapa bahkan langsung diterapkan. Hal itu membuat kami merasa memiliki tanggung jawab lebih terhadap sekolah.”

Guru merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan sehingga muncul rasa dihargai dan memiliki terhadap sekolah.

b. Memberikan Dukungan Pengembangan Profesional

Sekolah secara rutin memberikan dukungan kepada guru untuk mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi, di antaranya pelatihan Kurikulum Merdeka yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan, seminar pendidikan karakter, serta perlombaan guru berprestasi tingkat kabupaten. Selama satu tahun ajaran, tercatat setidaknya tiga hingga

empat kegiatan pengembangan profesional yang diikuti oleh guru-guru sekolah. Kepala sekolah juga mendukung kreativitas guru dalam mengembangkan media dan metode pembelajaran inovatif, termasuk penggunaan teknologi dalam proses belajar mengajar. Dampak dari dukungan tersebut dirasakan langsung oleh guru, sebagaimana disampaikan:

“Setelah mengikuti pelatihan, saya mendapat banyak ide baru untuk mengajar. Kepala sekolah juga tidak segan memfasilitasi jika saya ingin mencoba metode baru di kelas.”

Strategi ini bertujuan meningkatkan profesionalisme guru dan kualitas pembelajaran. Strategi pemberdayaan guru melalui pengembangan profesional ini dapat meningkatkan keterlibatan guru dalam pengembangan sekolah (Anggraeni et al., 2024).

c. Membangun Lingkungan Kerja yang Harmonis

Kepala sekolah menciptakan suasana kerja yang nyaman melalui komunikasi yang terbuka, hubungan kekeluargaan, dan sikap yang adil terhadap seluruh warga sekolah. Salah satu guru menyatakan:

“Suasana kerja di sekolah ini terasa seperti keluarga. Kepala sekolah tidak membedakan antara guru senior dan junior. Semua diperlakukan sama dan saling mendukung satu sama lain.”

Guru merasa hubungan kerja di sekolah menjadi lebih dekat, nyaman, dan saling menghargai. Lingkungan kerja yang harmonis dapat meningkatkan motivasi dan komitmen kerja guru. Hal ini sejalan dengan penelitian Widiastuti dan Supriyanto (2021) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi positif berpengaruh terhadap motivasi kerja guru.

d. Mempertahankan dan Mengembangkan Budaya Sekolah Positif

Pada awal masa jabatan, kepala sekolah berdiskusi dengan kepala sekolah sebelumnya untuk memahami kondisi sekolah, mempertahankan budaya yang sudah baik, dan memperbaiki kekurangan yang ada. Strategi ini dilakukan agar budaya kerja positif dapat terus berkembang secara berkelanjutan

Pembahasan

Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menciptakan budaya kerja disiplin positif di sekolah melalui komunikasi terbuka, pendekatan personal dalam penyelesaian masalah, keteladanan disiplin, serta dukungan terhadap pengembangan profesional guru. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya kerja disiplin positif berbeda secara mendasar dari pendekatan disiplin konvensional yang lebih banyak mengandalkan sanksi dan pengawasan ketat. Pada disiplin konvensional, kepatuhan guru cenderung bersifat ekstrinsik karena didorong oleh rasa takut terhadap hukuman atau pemotongan tunjangan. Sebaliknya, disiplin positif yang diterapkan di sekolah ini menempatkan guru sebagai individu yang memiliki kesadaran dan tanggung jawab profesional. Ketika kepala sekolah memilih untuk berdiskusi langsung dengan guru yang datang terlambat daripada langsung memberikan sanksi, hal tersebut mencerminkan pendekatan yang mengedepankan pemahaman atas akar masalah, bukan sekadar penegakan aturan. Perbedaan inilah yang membuat guru tidak hanya patuh, tetapi juga merasa dihargai dan terdorong untuk berkembang secara mandiri. Budaya organisasi yang positif mampu meningkatkan motivasi, komitmen, dan kinerja anggota organisasi karena setiap individu merasa dihargai dan memiliki keterikatan terhadap organisasi tempat mereka bekerja (Robbins & Judge, 2022). Kondisi tersebut terlihat dari adanya komunikasi dua arah yang diterapkan kepala sekolah sehingga guru merasa nyaman dalam menyampaikan pendapat maupun masukan terkait sekolah. Temuan ini diperkuat oleh Suriansyah (2014) yang menyatakan bahwa budaya sekolah dan komunikasi memiliki hubungan positif terhadap komitmen kerja dan kinerja guru. Selain itu, budaya kerja sekolah yang positif juga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan karena tercipta suasana kerja yang mendukung produktivitas dan tanggung jawab kerja (Akib et al., 2022).

Pendekatan komunikasi yang diterapkan kepala sekolah juga menunjukkan adanya kepemimpinan yang bersifat partisipatif dan transformasional. Kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga membangun hubungan emosional yang baik dengan guru sehingga tercipta suasana kerja yang harmonis dan kolaboratif. Kondisi ini

sesuai dengan penelitian Hafizi et al. (2025) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja guru di era digital. Kepemimpinan transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan guru dalam mencapai tujuan organisasi sekolah. Hal serupa juga dikemukakan oleh Widiartina et al. (2024) bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat meningkatkan kreativitas dan kepuasan kerja guru yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja guru.

Dalam penyelesaian konflik, kepala sekolah menggunakan pendekatan personal dan dialogis dengan mendengarkan seluruh pihak yang terlibat sebelum mengambil keputusan. Guru juga menyampaikan bahwa kepala sekolah bersikap adil dan tidak memihak dalam menyelesaikan konflik sehingga hubungan kerja tetap harmonis. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan disiplin di sekolah dilakukan melalui pendekatan disiplin positif yang lebih mengedepankan komunikasi dan pembinaan dibandingkan hukuman. Disiplin positif merupakan pendekatan yang menekankan hubungan saling menghargai, komunikasi efektif, dan pembentukan tanggung jawab individu melalui pendekatan yang humanis. Pendekatan tersebut relevan dengan hasil penelitian Asbari et al. (2024) yang menyatakan bahwa lingkungan belajar positif dapat dibangun melalui komunikasi yang sehat dan hubungan interpersonal yang baik antarwarga sekolah. Selain itu, Putikadyanto et al. (2024) menjelaskan bahwa implementasi disiplin positif di sekolah dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang aman, nyaman, dan mendukung perkembangan karakter warga sekolah.

Penerapan disiplin positif di sekolah juga terlihat melalui penggunaan absensi berbasis aplikasi untuk meningkatkan kedisiplinan guru. Namun, kepala sekolah tetap mempertimbangkan kondisi tertentu, seperti memberikan toleransi keterlambatan bagi guru yang memiliki jarak rumah jauh dari sekolah. Penting untuk dicatat bahwa toleransi ini tidak berarti mengabaikan disiplin, melainkan justru mencerminkan inti dari disiplin positif yang humanis. Ketika aturan diterapkan dengan mempertimbangkan konteks dan kondisi nyata individu, guru tidak merasa diperlakukan sebagai objek pengawasan, melainkan sebagai profesional yang dihargai kemanusiaannya. Kepala sekolah juga langsung mengambil tindakan dengan menggantikan guru yang belum hadir di kelas agar proses pembelajaran tetap berlangsung. Tindakan ini secara simbolis menunjukkan bahwa tanggung jawab terhadap pembelajaran adalah nilai bersama, bukan sekadar kewajiban salah satu pihak. Menurut Hasibuan (2017), disiplin kerja merupakan kesadaran individu dalam menaati aturan dan melaksanakan tanggung jawab kerja secara optimal. Pendapat tersebut diperkuat oleh Sutrisno (2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas organisasi. Dengan demikian, disiplin positif yang diterapkan kepala sekolah tidak bersifat otoriter, tetapi lebih menekankan pada kesadaran, tanggung jawab, dan keteladanan.

Keteladanan kepala sekolah menjadi faktor penting dalam membentuk budaya kerja positif di sekolah. Kepala sekolah tidak hanya memberikan aturan, tetapi juga memberikan contoh nyata dalam menjalankan tanggung jawab kerja, seperti menggantikan guru yang belum hadir di kelas. Menurut Schein (2017), budaya organisasi terbentuk melalui nilai, keyakinan, dan perilaku yang dicontohkan oleh pemimpin organisasi. Oleh karena itu, perilaku kepala sekolah akan memengaruhi budaya kerja yang berkembang di lingkungan sekolah. Budaya sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja guru (Pratama & Suyanto, 2022). Selain itu, Wahyuni et al. (2023) menjelaskan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja memiliki hubungan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru di sekolah menengah.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai motivator dan pendukung pengembangan profesional guru. Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti lomba, pelatihan, seminar, dan kegiatan pengembangan diri lainnya. Guru juga diberikan ruang untuk mengembangkan kreativitas dalam pembelajaran. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya kerja disiplin positif tidak hanya berorientasi pada kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga mendorong peningkatan profesionalisme guru. Mekanisme hubungan antara disiplin positif, pemberdayaan, dan profesionalisme guru dapat dijelaskan sebagai berikut: ketika kepala sekolah menerapkan disiplin melalui komunikasi terbuka dan pembinaan yang humanis, guru tidak hanya mematuhi aturan, tetapi juga merasa diakui kapasitasnya sebagai profesional. Pengakuan ini mendorong motivasi intrinsik guru

untuk berkembang, yang pada akhirnya tercermin dalam peningkatan kualitas pembelajaran. Namun perlu dicatat bahwa disiplin positif memiliki batas yang harus dijaga agar tidak berubah menjadi permisif. Toleransi perlu disertai dengan ekspektasi yang jelas dan konsisten: kepala sekolah tetap menegaskan standar kinerja minimum sambil memberikan ruang bagi guru untuk mencapainya dengan cara yang sesuai konteks mereka. Inilah yang membedakan disiplin positif dari sikap serba membolehkan. Profesionalisme guru dibangun melalui budaya profesional yang mendukung kolaborasi, pengembangan kapasitas, dan pembelajaran berkelanjutan. Pendapat tersebut sejalan dengan penelitian Wahyuni et al. (2023) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berperan dalam meningkatkan profesionalisme pembelajaran guru di sekolah. Budaya organisasi yang positif juga dapat meningkatkan komitmen profesionalisme guru karena guru merasa dihargai dan didukung dalam pengembangan kompetensinya (Nurlathifah & Hidayat, 2025).

Strategi pemberdayaan guru yang ditemukan dalam penelitian ini dilakukan melalui komunikasi partisipatif, pemberian kesempatan dalam pengambilan keputusan, dukungan pengembangan profesional, dan penciptaan lingkungan kerja yang harmonis. Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan pendapat dan terlibat dalam berbagai program sekolah sehingga guru merasa memiliki tanggung jawab terhadap kemajuan sekolah. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Forefry (2017) yang menyatakan bahwa pemberdayaan guru dapat dilakukan melalui keterlibatan aktif guru dalam pengembangan organisasi sekolah.

Pemberdayaan guru melalui pengembangan profesional juga menjadi strategi penting dalam membangun budaya kerja disiplin positif. Sekolah memberikan dukungan kepada guru untuk mengikuti berbagai kegiatan pengembangan kompetensi sehingga guru memiliki kesempatan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Pemberdayaan guru melalui pengembangan profesional dapat meningkatkan profesionalisme dan kualitas pembelajaran di sekolah. Selain itu, Satiwi & Dekawati (2023) menjelaskan bahwa pembinaan dan pemberdayaan guru oleh kepala sekolah memiliki kontribusi terhadap peningkatan disiplin kerja guru. Dengan adanya dukungan dari kepala sekolah, guru akan memiliki motivasi untuk terus berkembang dan meningkatkan kualitas kinerjanya.

Lingkungan kerja yang harmonis juga menjadi bagian penting dalam penerapan budaya kerja disiplin positif. Hubungan kekeluargaan yang dibangun kepala sekolah menciptakan suasana kerja yang nyaman dan saling menghargai antarwarga sekolah. Kondisi tersebut berdampak pada meningkatnya motivasi dan kepuasan kerja guru. Harmonika & Supiarmo (2025) juga menjelaskan bahwa budaya organisasi yang baik mampu meningkatkan kinerja guru melalui terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan kolaboratif.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja disiplin positif yang diterapkan kepala sekolah mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan kedisiplinan guru, memperkuat profesionalisme, serta mendorong keterlibatan guru dalam pengembangan sekolah. Budaya kerja positif tersebut dibangun melalui komunikasi terbuka, keteladanan, pembinaan yang humanis, serta pemberdayaan guru secara partisipatif. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa keberhasilan sekolah tidak hanya ditentukan oleh aturan formal, tetapi juga oleh kualitas budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun hubungan kerja yang positif di lingkungan sekolah.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa budaya kerja disiplin positif merupakan pendekatan yang berpotensi mendukung pemberdayaan guru di lingkungan sekolah. Budaya kerja tersebut dibangun melalui peran kepala sekolah sebagai komunikator, teladan disiplin, motivator, serta pendukung pengembangan profesional guru. Kepala sekolah menciptakan komunikasi yang terbuka dan partisipatif sehingga guru merasa dihargai, dilibatkan, dan memiliki tanggung jawab terhadap kemajuan sekolah. Pendekatan personal dan humanis dalam menyelesaikan masalah maupun melakukan pembinaan disiplin terbukti berpotensi menciptakan hubungan kerja yang lebih harmonis dan kondusif dibandingkan pendekatan disiplin yang bersifat punitive.

Disiplin positif yang diterapkan di sekolah ini tidak sekadar menekankan kepatuhan terhadap aturan formal, melainkan membangun kesadaran dan tanggung jawab profesional

guru dari dalam diri melalui keteladanan, komunikasi reflektif, dan pembinaan yang manusiawi. Strategi pemberdayaan guru yang mencakup komunikasi partisipatif, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, serta dukungan nyata terhadap pengembangan kompetensi berpotensi meningkatkan motivasi, komitmen, dan keterlibatan guru dalam pengembangan sekolah secara berkelanjutan. Keberhasilan penerapan budaya kerja disiplin positif sangat ditentukan oleh konsistensi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi yang humanis, partisipatif, dan berorientasi pada pengembangan profesional guru, sekaligus menjaga batas yang jelas agar disiplin positif tidak bergeser menjadi permisif.

Dengan demikian, budaya kerja disiplin positif berpotensi menjadi salah satu pendekatan strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sekolah, khususnya profesionalisme dan motivasi intrinsik guru. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena dilakukan pada satu sekolah dengan jumlah informan yang terbatas, sehingga hasil penelitian tidak dapat digeneralisasi secara luas. Penelitian lanjutan dengan cakupan yang lebih luas dan pendekatan mixed-methods direkomendasikan untuk memperkuat temuan ini dan menilai dampaknya terhadap kualitas pembelajaran secara lebih terukur.

REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian, kepala sekolah direkomendasikan untuk mengembangkan budaya kerja disiplin positif secara konsisten melalui komunikasi terbuka, keteladanan, pembinaan reflektif, pelibatan guru dalam pengambilan keputusan, serta dukungan berkelanjutan terhadap pengembangan kompetensi profesional. Penerapan disiplin hendaknya tetap disertai standar kerja yang jelas, pemantauan yang adil, dan tindak lanjut yang konsisten agar pendekatan humanis tidak bergeser menjadi permisif. Guru juga perlu didorong untuk membangun kesadaran disiplin dari dalam diri, meningkatkan tanggung jawab profesional, serta berpartisipasi aktif dalam program pengembangan sekolah. Dinas pendidikan dapat mendukung penerapan budaya tersebut melalui pelatihan kepemimpinan humanis, pendampingan manajemen sekolah, dan penyediaan program pengembangan profesional guru. Mengingat penelitian ini hanya dilakukan pada satu sekolah dengan jumlah informan terbatas, penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak sekolah dan informan serta menggunakan pendekatan campuran agar dampak budaya kerja disiplin positif terhadap motivasi, profesionalisme, kinerja guru, dan kualitas pembelajaran dapat diukur secara lebih luas dan objektif.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada kepala sekolah dan para guru SMP Negeri Candi Laras 1 Tapin yang telah memberikan izin, waktu, informasi, serta dukungan selama proses pengumpulan data penelitian. Apresiasi juga disampaikan kepada seluruh pihak yang telah membantu pelaksanaan wawancara, observasi, dokumentasi, serta memberikan masukan akademik dalam penyusunan artikel ini. Dukungan dan kerja sama tersebut sangat berarti dalam memastikan penelitian dapat terlaksana dengan baik dan diselesaikan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akib, R., Elpisah, & Fhareza, M. (2022). Peran Budaya Kerja Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik Dan Kependidikan. *Jambura Economic Education Journal*, 4(1), 42–50. <https://doi.org/10.37479/jeej.v4i1.12228>
- Anggraeni, D., Rahmawati, N., & Suryadi, A. (2024). Pemberdayaan Guru dalam Meningkatkan Profesionalisme dan Kualitas Pembelajaran di Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 16(1), 45–56.
- Asbari, M., Novitasari, D., Wardoyo, S., & Lafendry, F. (2024). Membangun Lingkungan Belajar Positif: Seminar Implementasi Disiplin Positif di Sekolah Menengah Atas. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 01(01), 8–14. <https://doi.org/10.70508/6bq1bg09>
- Divayana, D. G. H., Suyasa, P. W. A., Adiarta, A., Heryanda, K. K., & Andayani, M. S. L. (2025). Pemberdayaan Disiplin Positif Melalui Posisi Kontrol Guru Dan Restitusi. *Proceeding Senadimas Undiksha*, 10(1), 1420–1429.
- Faqihudin, M. (2024). Implementasi Budaya Sekolah dalam Membentuk Profesionalisme Guru. *Thawalib: Jurnal Kependidikan Islam*, 5(1), 255–266.

- <https://doi.org/10.54150/thawalib.v5i1.413>
- Firmansyah, Tiro, A., & Hartini. (2023). Peran Budaya Kerja Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kompetensi Kinerja Guru. *UTILITY: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Ekonomi*, (1), 10–18. <http://journal.stkipnurulhuda.ac.id/index.php/utility>
- Fitriani. (2024). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Di Sdit Al-Baariq. *Jurnal Manajemen, Akuntansi Dan Pendidikan (JAMAPEDIK)*, (1), 20. <https://doi.org/10.59971/jamapedik.v2i1.99>
- Forefry, N. (2017). Strategi Pemberdayaan Guru Oleh Sekolah (Studi Kasus di SMAN 5 dan SMADarul Hikam Kota Bandung). *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 24(1), 47–59.
- Hafizi, R., Suyoto, Rahmadi, Aslamiah, & Cinantya, C. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di Era Digital. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(3), 1081–1089. <https://doi.org/10.34125/jmp.v10i3.728>
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional Capital: Transforming Teaching in Every School*. Teachers College Press.
- Harmonika, S., & Supiarmo, M. G. (2025). Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Dan Budaya*, 5(1), 53. <https://doi.org/10.51700/manajemen.v5i1.792>
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi). Bumi Aksara.
- Nelsen, J. (2015). *Positive Discipline*. Ballantine Books.
- Nurlathifah, L., & Hidayat, W. (2025). Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Komitmen Profesionalisme Guru di Sekolah. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 5(1), 5395–5405. <https://doi.org/10.31004/innovative.v5i1.17242>
- Pratama, R., & Suyanto, T. (2022). Pengaruh Budaya Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 29(2), 134–145.
- Putikadyanto, A. P. A., Amin, M. B., & Wachidah, L. R. (2024). Mewujudkan Sekolah Ramah Anak: Implementasi Disiplin Positif dalam Kurikulum Merdeka. *Kiddo: Jurnal Pendidikan Islam Anak Usia Dini*, 1, 106–116. <https://doi.org/10.19105/kiddo.v5i1.12766>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson Education.
- Satiwi, S., & Dekawati, I. (2023). Pembinaan Dan Pemberdayaan Guru Oleh Kepala Sekolah Serta Kontribusinya Terhadap Disiplin Kerja Guru. *Edum Journal*, 6(2), 115–131. <https://doi.org/10.31943/edumjournal.v6i2.156>
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Wiley.
- Short, P. M., & Rinehart, J. S. (1992). School Participant Empowerment Scale: Assessment of Level of Empowerment Within the School Environment. *Educational and Psychological Measurement*, 52(4), 951–960.
- Suriansyah, A. (2014a). Hubungan Budaya Sekolah, Komunikasi, dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Cakrawala Pendidikan*, 33(3), 358–367.
- Suriansyah, A. (2014b). Hubungan Budaya Sekolah, Komunikasi, Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri. *Cakrawala Pendidikan*, 33(3), 358.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- UNESCO. (2021). *Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education*. UNESCO Publishing.
- Wahyudi, A., & Sudrajat, H. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah. *Jurnal Pendidikan Dan Manajemen Sekolah*, 8(1), 77–88.
- Wahyuni, R., Limin, D. L., Eshariyani, Savitri, A. M., & Mentarini, N. (2023). Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Profesionalisme Pembelajaran Guru Di Sekolah. *Equity in Education Journal*, 5(2). <https://doi.org/10.37304/eej.v5i2.10771>
- Widiartina, N. K., Sudiarta, I. G., & Astini, N. P. (2024). Kepemimpinan Transformasional, Kreativitas Guru, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 15(1), 22–33.
- Widiastuti, E., & Supriyanto, A. (2021). Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(2), 101–112.