

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Pustaka**

##### **1. Kinerja Guru**

###### **a. Pengertian Kinerja Guru**

Kinerja merupakan unsur yang sangat penting dalam suatu organisasi, dengan adanya kinerja yang baik dari sumber daya manusia yang ada di dalamnya akan mempengaruhi keberlangsungan organisasi untuk kedepannya. Darmadi (2018) menyatakan bahwa kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas. Menurut Sutrisno (2016) kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Disisi lain Susanto (2017) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang yang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan kemampuan tertentu, kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa memahami tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakan. Kasmir (2016) mengemukakan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Dari beberapa teori yang dikemukakan oleh para ahli dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja atau tingkat keberhasilan yang dicapai guru dalam suatu bidang dapat tercermin langsung pada output yang dihasilkan

berupa prestasi kerja baik kuantitas maupun kualitas pada periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

#### **b. Manfaat Penilaian Kinerja Guru**

Penilaian kinerja guru adalah suatu dasar atau landasan untuk sekolah atau pun madrasah guna menentukan pengembangan dalam promosi dan karir guru. Menurut seorang guru, penilaian kinerja guru ialah landasan atau dasar untuk mengetahui unsur-unsur yang wajib ada dalam kinerja guru. Kelemahan atau kekuatan yang dimiliki tiap individu dengan target untuk membenahi kualitas kinerjanya (Andriyuan, 2018).

#### **c. Tujuan Pengukuran Kinerja Guru**

Pengukuran kinerja guru menurut Hatta (2018) secara umum, tujuan pengukuran kinerja guru ada beberapa yaitu :

1. Adalah untuk mengidentifikasi keterampilan.
2. Menilai kekuatan.
3. Memberikan dukungan dan bimbingan.
4. Memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan melalui pengalaman yang bervariasi.
5. Memantau keputusan.

#### **d. Indikator Kinerja Guru**

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi, karena guru mengemban sebuah tugas profesional. Artinya, tugas-tugas tersebut hanya dapat dikerjakan oleh orang yang memiliki kompetensi khusus. Ningsih (2017) menjelaskan bahwa indikator kinerja guru meliputi:

1. Kehadiran melaksanakan tugas
2. Membangun suasana kelas yang menyenangkan
3. Menggunakan media tambahan untuk menunjang pembelajaran
4. Menerapkan metode pembelajaran

5. Melaksanakan tes akhir kegiatan pembelajaran
6. Merumuskan materi pembelajaran
7. Relevan dengan kehidupan
8. Mendokumentasikan bukti keberhasilan belajar peserta didik

## **2. Disiplin Kerja**

### **a. Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin yaitu, mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin anggota kerja berarti kegiatan anggota yang bersangkutan sesuai perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja. Kedisiplinan dapat dipahami sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan sekolah, badan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Adanya tingkat disiplin kerja yang baik mencerminkan kredibilitas guru mencapai suatu hasil kerja yang optimal untuk kesuksesan perusahaan (Hasibuan, 2011). Untuk itu pimpinan perusahaan perlu mengawasi setiap perilaku maupun tindakan yang dilakukan oleh seluruh karyawan pada saat bekerja. Disiplin kerja merupakan salah satu elemen penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Sebagai rasa hormat, taat dan mematuhi peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis (Itang, 2015). Disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan (Hamali, 2016).

### **b. Jenis-Jenis Disiplin Kerja**

Menurut Mangkunegara (2013), ada beberapa tipe kegiatan kedisiplinan, yaitu sebagai berikut :

#### **1. Disiplin Preventif**

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan karyawan mengikuti dan mematuhi aturan yang berlaku disuatu organisasi atau perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk

menggerakkan karyawan berdisiplin diri. Dengan cara preventif, karyawan dapat melihat dirinya terhadap peraturan-peraturan suatu organisasi atau perusahaan. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

## 2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan karyawan dalam menyetujui suatu peraturan dan menggerakkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada suatu organisasi atau perusahaan. Pada disiplin korektif, karyawan yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

### c. Tujuan Disiplin Kerja

Tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi atau perusahaan sesuai dengan motif organisasi atau perusahaan yang bersangkutan baik hari ini maupun hari esok. Menurut Wijaya (2015) secara khusus tujuan disiplin kerja para karyawan, antara lain :

1. Agar para karyawan menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
2. Karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Karyawan dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
4. Para karyawan dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.

5. Karyawan mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

#### **d. Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan (2017) menyebutkan indikator disiplin kerja yaitu sebagai berikut :

1. Kehadiran ditempat kerja

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

2. Ketaatan pada peraturan kerja.

Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

3. Ketaatan pada standar kerja

Karyawan yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.

4. Tingkat kewaspadaan tinggi

Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

5. Bekerja etis

Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.

### **3. Budaya Organisasi**

#### **a. Pengertian Budaya Organisasi**

Menurut Fahmi (2017) budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu dan Menurut Torang (2014) budaya organisasi dapat juga dikatakan sebagai kebiasaan yang terus berulang-ulang dan menjadi nilai dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang diikuti oleh individu berikutnya.

Sementara itu menurut Effendy (2015) budaya organisasi didefinisikan sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.

Dari teori-teori di atas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah kebiasaan-kebiasaan atau nilai-nilai bersama yang dianut suatu organisasi yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas organisasi. Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang menjadi penentu keberhasilan suatu organisasi. Maka dari itu, keberhasilan suatu organisasi bergantung juga terhadap seberapa baiknya budaya organisasinya. Pendapat lain dari Sopiah (2018) budaya organisasi yang terbentuk, dikembangkan, diperkuat atau bahkan diubah, memerlukan praktik yang dapat membantu menyatukan nilai budaya anggota dengan nilai budaya organisasi.

Sementara menurut Edison (2016) budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan

dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah asumsi atau pemahaman yang dianut oleh suatu organisasi seperti norma, sikap, maupun keyakinan bersama. Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku dan harus menjadi patokan dalam setiap program pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil. Budaya organisasi merupakan hal penting bagi perusahaan karena kemampuannya mempengaruhi kinerja karyawan. Pengaruh ini semakin besar jika budaya organisasi semakin kuat. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus mampu mengelola budayanya dengan baik agar tercipta budaya yang kuat yang mampu mendorong tercapainya kinerja tinggi dan pada sisi lain juga menekan tingkat keluarnya karyawan.

#### **b. Fungsi Budaya Organisasi**

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja organisasi, khususnya kinerja karyawan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya organisasional dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi. Menurut Kreitner dan Kinicki (2013) budaya organisasi mempunyai empat (4) fungsi yaitu :

1. Memberikan identitas kepada karyawannya.
2. Memudahkan komitmen kolektif.
3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial.
4. Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya.

### c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2015) terdapat enam faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu :

1. *Observed Behavioral Regularities* (Keteraturan perilaku yang diamati)

Yakni keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.

2. *Norma* (Norma)

Yakni berbagai perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan. Norma-norma membentuk berbagai ide menyangkut apa yang para anggota harus lakukan dan rasakan, bagaimana perilaku ini harus diatur, dan sanksi apa yang harus diterapkan ketika perilaku yang terjadi tidak sesuai dengan kebanyakan.

3. *Dominant values* (Nilai Dominan)

Yakni adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi.

4. *Philosophy* (Filosofi)

Yakni adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan. Keadaan yang amat penting.

5. *Rules* (Aturan)

Yakni adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi. Aturan–aturan yang berisi petunjuk mengenai pelaksanaan tugas–tugas dalam organisasi.

6. *Organization climate* (Iklim Organisasi)

Yakni perasaan keseluruhan yang menggambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para



anggota organisasi dan cara anggota memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain.

#### **d. Indikator Budaya Organisasi**

Menurut Robbins & Judge (2015) menyebutkan, terdapat tujuh karakteristik utama yang dapat menangkap intisari dari budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Inovasi dan pengambilan resiko. Sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
2. Perhatian pada hal detail. Sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian kepada rincian.
3. Orientasi pada manfaat. Sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
4. Orientasi pada orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
5. Orientasi pada tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim, bukannya individu.
6. Agresivitas. Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif, bukannya santai.
7. Stabilitas. Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dari pada pertumbuhan.

#### **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu dibutuhkan untuk memperjelas dan berguna untuk mendukung penelitian yang dilakukan. Selain itu penelitian terdahulu juga diperlakukan untuk mempermudah melihat perbedaan tentang apa yang menjadi topik pembahasan. Karenanya, peneliti menampilkan penelitian terdahulu yang dilakukan peneliti lain, berikut merupakan penelitian terdahulu yang digunakan peneliti sebagai acuan penulisannya.



**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Judul, Nama, dan Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Afista, 2018)	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan populasi 77 guru pengambilan sampel menggunakan teknik sensus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terdapat pengaruh secara parsial variabel disiplin kerja terhadap komitmen organisasi karyawan,</li> <li>• Terdapat pengaruh secara parsial variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi,</li> <li>• Terdapat pengaruh secara parsial variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan,</li> <li>• Terdapat pengaruh secara parsial variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan</li> <li>• Terdapat pengaruh secara parsial variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dan terdapat pengaruh secara parsial variabel disiplin kerja dan budaya</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menggunakan metode kuantitatif</li> <li>• Disiplin kerja dan budaya organisasi sebagai variabel bebas</li> <li>• Kinerja sebagai variabel terikat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak ada variabel komitmen organisasi</li> <li>• Budaya organisasi sebagai variabel intervening</li> </ul>

No	Judul, Nama, dan Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			<p>organisasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi karyawan Warung Steak Yogyakarta.</p>		
2	<p>Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Kompetensi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sat Nusapersada Tbk Batam ( Siagian, 2018)</p>	<p>Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian survei, dengan populasi sebanyak 284 karyawan dan 166 sebagai responden dan menggunakan teknik probability sampling</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja,</li> <li>• Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja</li> <li>• Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>• Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>• Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>• Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ada variabel disiplin kerja, budaya organisasi, kinerja karyawan</li> <li>• Menggunakan teknik kuantitatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budaya organisasi sebagai variabel bebas</li> <li>• Tidak ada variabel motivasi kerja</li> </ul>

No	Judul, Nama, dan Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dikarenakan nilai koefisien pengaruh tidak langsung &lt; pengaruh langsung</li> <li>• Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dikarenakan nilai koefisien pengaruh tidak langsung &lt; pengaruh langsung</li> <li>• Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dikarenakan nilai koefisien pengaruh tidak langsung &lt; pengaruh langsung</li> </ul>		

No	Judul, Nama, dan Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
3	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat (Liyas dan Primadi, 2017)	Penelitian ini menggunakan metode Kuantitatif, dengan populasi sebanyak 41 karyawan dan penelitian ini menggunakan teknik sensus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ada variabel disiplin kerja, kinerja karyawan</li> <li>• Menggunakan metode kuantitatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak ada variabel budaya organisasi sebagai variabel moderasi</li> </ul>
4	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT Kerta Rajasa Raya (Dewi Suryani, 2016)	Menggunakan pendekatan kuantitatif dan populasi sebanyak 32 karyawan dengan menggunakan teknik sample jenuh dan jumlah responden sebanyak populasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>• Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>• Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi</li> <li>• Sedangkan budaya organisasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ada variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan</li> <li>• Menggunakan metode kuantitatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adanya variabel komitmen organisasi</li> <li>• Tidak adanya variabel moderasi</li> </ul>

No	Judul, Nama, dan Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening tidak berpengaruh		
5	Pengaruh disiplin kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi pada rumah sakit milik pemerintah di kota medan (yusnandar dan nefri , 2020)	Penelitian ini menggunakan metode asosiatif menggunakan angket (Quesioner) populasinya berjumlah 75 orang dengan teknik pengambilan sampel adalah sampel jenuh	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja</li> <li>• Pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja</li> <li>• Pengaruh negatif yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja</li> <li>• Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan tidak dimoderasi oleh budaya organisasi atau dengan kata lain, variabel budaya organisasi adalah bukan variabel moderator</li> <li>• Pengaruh pelatihan terhadap kinerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ada variabel disiplin kerja, budaya organisasi, kinerja karyawan</li> <li>• Budaya organisasi sebagai variabel moderasi</li> <li>• Menggunakan metode kuantitatif</li> </ul>	

No	Judul, Nama, dan Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			karyawan tidak dimoderasi oleh budaya organisasi atau dengan kata lain, variabel budaya organisasi adalah bukan variabel moderator		
6	Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi guru igd rs dr. Sobirin Kabupaten Musi. Septia dan prasta (2021)	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pulasi yang berjumlah 39 orang	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>• Variabel budaya organisasi memperkuat relasi antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ada variabel disiplin kerja, budaya organisasi, kinerja karyawan</li> <li>• Menggunakan metode kuantitatif</li> <li>• Budaya organisasi sebagai variabel moderasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lokasi penelitian berbeda</li> </ul>
7	Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (Studi Pada PT Ikm		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan</li> </ul>		



No	Judul, Nama, dan Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Demak Sejahtera)				
8	Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh budaya organisasi pada primer kpri anggota pkpri kota semarang (Astono,Turmudhi, Astohar, 2020)	Penelitian ini menggunakan kuantitatif, dengan mengambil sampel semua karyawan Primer KPRI Anggota PKPRI Kota Semarang berjumlah 126 karyawan sebagai responden penelitian	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>• Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>• Budaya organisasi memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.</li> <li>• Budaya organisasi memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menggunakan metode kuantitatif</li> <li>• Adanya variabel disiplin kerja, kinerja karyawan dan variabel budaya organisasi sebagai variabel moderasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objek dan lokasi penelitian yang berbeda</li> </ul>
9	Efek moderasi budaya organisasi pada pengaruh motivasi dan Disiplin kerja terhadap kinerja guru (Pada Guru	Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif dengan teknik analisis regresi berganda. Populasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>• Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adanya variabel disiplin kerja, kinerja karyawan dan variabel budaya organisasi sebagai variabel moderasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menggunakan metode asosiatif</li> <li>• Tidak adanya variabel motivasi</li> </ul>

No	Judul, Nama, dan Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Jawa Tengah) (Indriyaningrum,Rijanti & Puspita Sari, 2020)	penelitian berjumlah 186 responden dengan teknik random sampling dengan jumlah sampel 100 responden	karyawan <ul style="list-style-type: none"> <li>• Budaya organisasi memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan</li> <li>• Budaya organisasi memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan</li> </ul>		

## C. Hubungan Antar Variabel

### 1. Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2013) kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin kerja karyawan maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin kerja karyawan yang baik, sulit bagi organisasi sekolah mencapai hasil yang optimal. Jadi disiplin adalah kunci dari keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Disiplin merupakan salah satu aspek kerja, yang keberadaannya harus diperhatikan oleh setiap organisasi, Hal ini disebabkan karena disiplin kerja merupakan salah satu aspek yang dapat mempengaruhi besar kecilnya hasil kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan.

Hal ini dikuatkan oleh hasil penelitian Dea dan Sundari (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga didukung oleh Ilham dkk (2020) dan Sunarsi (2021) yang menyatakan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan.

### 2. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru

Menurut Mangkunegara (2010) ada beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan. Faktor itu berupa kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), faktor individu, faktor lingkungan organisasi dan disiplin kerja. Orang-orang yang mampu menunjukkan sikap disiplin dalam bekerja cenderung memiliki ketelitian dan memiliki tanggung jawab yang besar terhadap tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Budaya organisasi mempengaruhi cara mengerjakan segala hal dalam organisasi termasuk sikap, perilaku dan kinerja semua anggota organisasi. Budaya organisasi atau perusahaan bersifat sangat persuasif dan mempengaruhi hampir keseluruhan aspek kehidupan organisasi. Demikian juga budaya organisasi mampu menumpulkan atau membelokkan dampak perubahan organisasi yang sudah direncanakan secara matang.

Menurut Amnuai (2014) budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan

diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Menurut Soedjono (2015) budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi, dimana nilai-nilai tersebut digunakan untuk mengarahkan perilaku anggota-anggota organisasi. Budaya organisasi berhubungan dengan norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua orang dalam organisasi atau perusahaan yang dijadikan acuan bersama diantara manusia dalam berinteraksi dan berperilaku kepada sesama anggota organisasi. Keberhasilan sebuah perusahaan sangat bergantung pada baik dan buruknya kinerja dari perusahaan tersebut.

Kuatnya budaya organisasi dapat mengikat orang-orang dalam organisasi bersama membentuk strategi bertahan yang dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya, apabila budaya organisasi lemah, maka karyawan akan bekerja secara individualistis yang dapat menyebabkan kinerja karyawan menurun sehingga tujuan perusahaan sulit untuk dicapai. Budaya organisasi dapat mempengaruhi terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian oleh Amalia dan Siagian (2021) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **3. Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Dimoderasi oleh Budaya Organisasi**

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawan (*job performance*), untuk itu setiap perusahaan akan berusaha meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan dan kinerja karyawan dapat dilihat dari berbagai perspektif, salah satunya adalah disiplin kerja. Menurut Sutrisno (2010) disiplin adalah menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Keith dalam Mangkunegara (2013) disiplin dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan

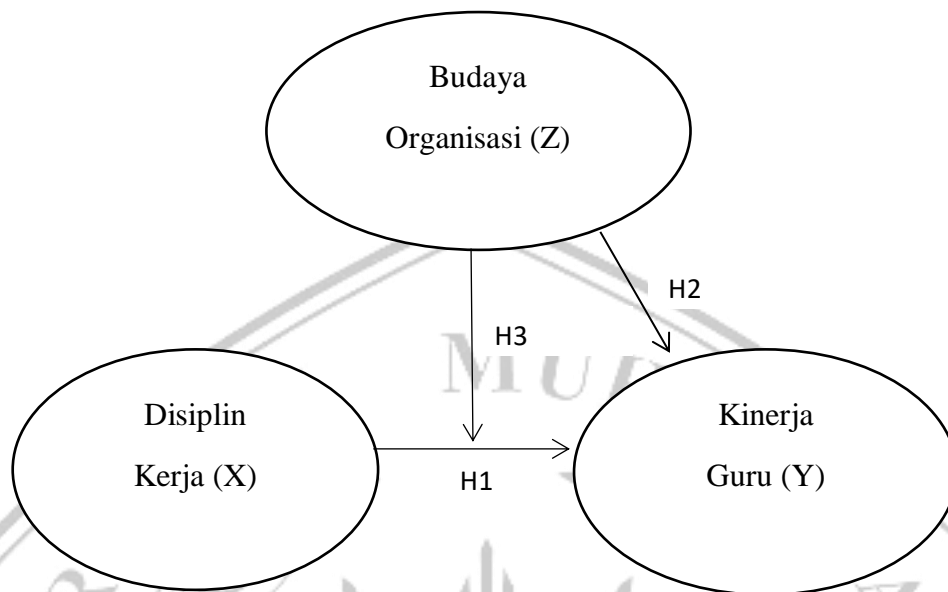
dan masyarakat. Disiplin kerja dilakukan oleh seluruh anggota organisasi atau karyawan yg terlibat dan bekerja pada suatu perusahaan, disiplin yang tinggi memberikan dampak baik bagi kinerja karyawan, pada penelitian ini disiplin kerja dapat diperkuat atau diperlemah oleh budaya organisasi yang merupakan salah satu aset atau sumber daya organisasi yang menjadikan organisasi dinamis dengan karakteristik fisik (*observable*) ataupun nonfisik (*unobservable*) yang khas berisi asumsi-asumsi, nilai-nilai, norma, komitmen dan kepercayaan. Widia (2020) dan Bukhori (2018) mengatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Didukung oleh penelitian Nadhiroh (2019) mengungkapkan variabel moderasi diduga memperkuat atau memperlemah mempengaruhi budaya organisasi dan kinerja karyawan.

#### **D. Kerangka Berpikir dan Hipotesis**

Indikator yang digunakan pada variabel disiplin kerja (X) adalah kehadiran di tempat kerja, ketaatan pada peraturan, ketaatan pada standart kerja, tingkat kewaspadaan, bekerja etis, (Hasibuan, 2017). Sedangkan indikator yang digunakan pada variabel budaya organisasi (Z) yaitu Inovasi dan pengambilan resiko, perhatian pada hal penting, orientasi pada manfaat, orientasi pada SDM, orietasi pada tim, agresivitsas dan stabilitas kerja (Wibowo, 2016). Adapun indikator pada variabel kinerja guru (Y) terdiri dari jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu dan kehadiran (Wilson, 2012).

Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru dan peran budaya organisasi dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru. Dalam penelitian ini disiplin kerja sebagai variabel bebas (*independen*), Kinerja guru sebagai variabel terikat (*dependen*) dan budaya organisasi sebagai variabel perantara (*moderasi*).

Gambar 2.1 Kerangka pikir



### 1. Disiplin kerja terhadap kinerja guru

Penerapan disiplin kerja di lingkungan kerja memang awalnya akan dirasakan berat oleh para guru, tetapi apabila terus menerus diberlakukan akan menjadi kebiasaan dan disiplin tidak akan menjadi beban berat bagi para guru. Disiplin adalah fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin guru, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. : Penelitian yang dilaksanakan oleh Siagian, (2018), Nata Liyas dan Primadi, (2017), Prasta, (2021) hasilnya menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

**H1:** Diduga terdapat pengaruh signifikan pada variabel disiplin kerja (X) terhadap kinerja guru (Y) pada guru SMPN 1 Lenteng Sumenep.

### 2. Budaya organisasi terhadap kinerja guru

Kuatnya budaya organisasi dapat mengikat orang-orang dalam organisasi bersama membentuk strategi bertahan yang dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya, apabila budaya organisasi lemah, maka guru akan bekerja secara individualistis yang dapat menyebabkan kinerja guru menurun sehingga tujuan perusahaan sulit untuk dicapai.

Penelitian yang dilaksanakan oleh Siagian, (2018), Budiono, (2016), Afista, (2018) hasilnya menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

**H2** : Diduga terdapat pengaruh pada budaya organisasi (Z) terhadap kinerja guru (Y) pada guru SMPN 1 Lenteng Sumenep.

### **3. Budaya organisasi sebagai moderasi hubungan disiplin kerja terhadap kinerja guru**

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja guru (*job performance*), untuk itu setiap perusahaan akan berusaha meningkatkan kinerja guru dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan dan kinerja guru dapat dilihat dari berbagai perspektif, salah satunya adalah disiplin kerja. pada penelitian ini disiplin kerja dapat diperkuat atau diperlemah oleh budaya organisasi yang merupakan salah satu aset atau sumber daya organisasi yang menjadikan organisasi dinamis dengan karakteristik fisik (*observable*) ataupun nonfisik (*unobservable*) yang khas berisi asumsi-asumsi, nilai-nilai, norma, komitmen dan kepercayaan.

Penelitian yang dilaksanakan oleh Prasta (2021), Turmudhi dan Astohar, (2020), Rijanti & Sari, (2020) hasilnya menunjukkan bahwa budaya organisasi memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru.

**H3** : Diduga terdapat pengaruh disiplin kerja (X) melalui budaya organisasi (Z) terhadap kinerja guru (Y) SMPN 1 Lenteng Sumenep.