

**PENGARUH DISIPLIN DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL  
TERHADAP KINERJA GURU YANG DIMODERASI  
OLEH BUDAYA ORGANISASIONAL SEKOLAH DASAR NEGERI  
UPT DISDIKORA KECAMATAN TULIS KABUPATEN BATANG**

**Juremi**

Program Pascasarjana, Universitas Stikubank  
Email: juremi.j09@gmail.com

**C. Sri Mindarti**

Program Pascasarjana, Universitas Stikubank  
Email : ceaciliasrimindarti@gmail.com

**Abstract**

*This study is aimed to analyze the organizational culture role of moderating influence of discipline and organizational commitment on the performance of Public Primary School Teachers at UPT Disdikpora Tulis.*

*In this study population is 141, where as samples taken a number of 115 respondents with a purposive sampling method. Alternative instrument used is the validity and reliability. Classical assumption used normality test, multikolonieritas test and heteroskedasticity test. While the test model used is the coefficient of determination ( $R^2$ ) dan F test (anova test). The hypothesis test used in this study used regression analysis with t criteria test frequency distribution for the level of significance ( $\alpha$ ) 5%.*

*Based on research results can be summarized as follows: Discipline has positive impact on performance, Organizational commitment has positive impact on performance, Organizational culture has positive impact on performance, Organizational culture has not role of moderating influence of discipline on the performance, Organizational culture has not role of moderating influence of organizational commitment on the performance.*

**Keywords:** *Discipline, Organizational Commitment, Organizational Culture and Teacher Performance*

**Abstraks:**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran budaya organisasional memoderasi pengaruh disiplin dan komitmen organisasional terhadap kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri pada UPT Disdikpora Kecamatan Tulis Kabupaten Batang.

Dalam penelitian ini populasinya 141, sedangkan sampel yang diambil sejumlah 115 responden dengan metode *purposive sampling*. Uji instrumen yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas. Uji asumsi klasik yang digunakan uji normalitas, uji multikolonieritas dan uji heteroskedastisitas. Sedangkan Uji Fit model yang digunakan adalah koefisien determinasi (uji  $R^2$ ) dan uji F (uji anova). Uji Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini digunakan analisis *regresi* dengan kriteria t hitung uji distribusi frekuensi pada taraf signifikansi ( $\alpha$ ) 5%.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut; Disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja, Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja, Budaya organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja, Budaya organisasional pengaruh disiplin terhadap kinerja, Budaya organisasional pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja.

**Kata Kunci :** *Disiplin, Komitmen Organisasional, Budaya Organisasional dan Kinerja Guru*

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang**

Kualitas pendidikan di Indonesia tergolong rendah dibanding negara lainnya. Berdasarkan survey Political and Econom Risk (PERC) yang menyatakan bahwa kualitas

pendidikan di Indonesia berada pada urutan ke-12 dari 12 negara di Asia. Hasil survey tahun 2007 World Competitiveness Year Book juga memperjelas kondisi ini dengan memaparkan bahwa daya saing pendidikan Indonesia berada pada urutan 53 dari 55

negara yang disurvei. Pemerintah telah berupaya dengan berbagai cara untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Pada tahun 2005 pemerintah mengeluarkan Undang-Undang nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan mulai tahun 2007 pemerintah telah menaikkan anggaran pendidikan sebesar 20% dari APBN.

Guru yang mempunyai disiplin tinggi akan bekerja keras dengan menyumbangkan segenap kemampuan, pikiran, keterampilan untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Disiplin merupakan suatu kekuatan potensial yang ada pada diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau negatif.

Selain faktor disiplin, keberhasilan suatu sekolah juga dapat ditentukan oleh faktor komitmen organisasional. Menurut Allen, Natalie et.al. (1990) Komitmen Organisasional adalah penerimaan yang kuat individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan individu berupaya serta berkarya dan memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di organisasi.

Faktor lain yang mampu menunjang keberhasilan organisasi sekolah adalah budaya organisasional. Budaya organisasional di sekolah merupakan faktor yang mampu mendorong keberhasilan organisasi dalam proses belajar mengajar. Keberhasilan pembelajaran harus didukung dengan budaya organisasional yang kuat dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Kinerja guru adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang guru 1. Merencanakan pembelajaran, 2. Melaksanakan kegiatan pembelajaran, 3. Menilai hasil belajar. (Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru, 2010). Guru benar-benar dituntut untuk memiliki kinerja yang tinggi. Dengan kinerja tinggi maka tingkat sumber daya manusia di Indonesia akan meningkat terutama para generasi muda Indonesia. Sehingga terciptalah bangsa yang cerdas dan mampu menghadapi tantangan-tantangan masa depan.

Fenomena dari kinerja guru dapat dilihat berdasarkan hasil (output) yang salah satunya adalah hasil prestasi siswa berupa nilai ujian

yang terlihat dalam tabel nilai rata-rata US UPTD Kecamatan Tulis Kabupaten Batang tahun 2015. Data yang diperoleh dari kantor Disdikpora Kabupaten Batang tentang hasil US Tahun 2015 menunjukkan bahwa Kecamatan Tulis masih berada pada ranking 8 dari 15 kecamatan lain se-kabupaten Batang.

Oleh karena itu guna meningkatkan kinerja guru perlu diteliti hal-hal yang berpengaruh terhadap kinerja, sehingga upaya dalam rangka peningkatan kinerja guru. Penelitian ini berusaha untuk mengkaji aspek disiplin, komitmen organisasional dan budaya organisasional serta pengaruhnya terhadap kinerja guru. Berdasarkan penelitian – penelitian sebelumnya yang menunjukkan perbedaan antara pengaruh disiplin, komitmen organisasional, dan budaya organisasional terhadap kinerja guru dan kaitannya dengan fenomena yang berkembang sekarang ini, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian “Pengaruh disiplin dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru yang dimoderasi budaya organisasional.”.

### **Rumusan Masalah**

Mengacu pada fenomena dan riset gap maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah “Bagaimana Pengaruh Disiplin dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru yang Dimoderasi oleh Budaya Organisasional”, maka pertanyaan-pertanyaan penelitian dapat dirinci sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh disiplin terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di UPT Disdikpora Kecamatan Tulis Kabupaten Batang ?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di UPT Disdikpora Kecamatan Tulis Kabupaten Batang ?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di UPT Disdikpora Kecamatan Tulis Kabupaten Batang ?
4. Bagaimana budaya organisasional memoderasi pengaruh disiplin terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di UPT Disdikpora Kecamatan Tulis Kabupaten Batang ?

5. Bagaimana budaya organisasional memoderasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di UPT Disdikpora Kecamatan Tulis Kabupaten Batang?

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin terhadap kinerja guru SD Negeri UPTD Kecamatan Tulis.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru SD Negeri UPTD Kecamatan Tulis.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja guru SD Negeri UPTD Kecamatan Tulis.
4. Untuk menguji dan menganalisis peran budaya organisasional memoderasi pengaruh disiplin terhadap kinerja guru SD Negeri UPTD Kecamatan Tulis.
5. Untuk menguji dan menganalisis peran budaya organisasional memoderasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru SD Negeri UPTD Kecamatan Tulis.

### **Manfaat Penelitian**

Dalam penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat yang bersifat teoritis, manfaat yang bersifat manajerial dan manfaat yang bersifat organisasional.

#### **Manfaat Secara Teoritis**

Menjadi referensi bagi penelitian yang akan dilakukan pada masa mendatang.

#### **Manfaat Secara Manajerial**

Bagi kepala sekolah dan guru-guru Sekolah Dasar Negeri di UPT Disdikpora Kecamatan Tulis Kabupaten Batang sebagai bahan masukan untuk mengatasi permasalahan pendidikan pada lingkungan kerjanya.

#### **Manfaat Secara Organisasi**

Bagi dinas pendidikan untuk dapat digunakan sebagai sumber rujukan atau bahan untuk mengambil kebijakan pada dunia pendidikan di UPT Disdikpora Kecamatan Tulis Kabupaten Batang.

## **TELAAH PUSTAKA**

### **Disiplin**

Menurut Hasibuan (2005), disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 mengartikan disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

Saydam (2000) mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi tegaknya disiplin dalam suatu perusahaan/organisasi adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.
2. Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan.
3. Ada tidaknya aturan perusahaan yang dapat dijadikan pegangan.
4. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan.
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Untuk mengetahui tinggi rendahnya disiplin kerja guru dalam melaksanakan tugasnya dalam pembelajaran, Aritonang (2005) menyatakan bahwa disiplin dapat diukur melalui dimensi atau indikator sebagai berikut:

1. Disiplin terhadap tugas kedisiplinan yang meliputi: mentaati peraturan kerja, menyiapkan kelengkapan kerja, menyiapkan kelengkapan mengajar, dan melaksanakan tugas-tugas pokok.
2. Disiplin terhadap waktu yang meliputi: menepati waktu tugas, memanfaatkan waktu dengan baik, dan menyelesaikan tugas tepat waktu.
3. Disiplin terhadap suasana kerja yang meliputi: memanfaatkan lingkungan sekolah, menjalin lingkungan yang baik, dan menjaga keseimbangan antara hak dan kewajiban.

4. Disiplin dalam melayani masyarakat yang meliputi: melayani peserta didik, melayani orang tua siswa, dan melayani masyarakat sekitar.
5. Disiplin terhadap sikap dan tingkah laku yang meliputi; memperhatikan sikap, memperhatikan tingkah laku dan memperhatikan harga diri.

### **Komitmen Organisasional**

Komitmen Organisasional adalah penerimaan yang kuat individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan individu berupaya serta berkarya dan memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di organisasi. (Allen, Natalie et.al, 1990. *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18).

Steers dan Porter (2009) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional adalah:

1. Karakteristik personal yang meliputi pendidikan, dorongan berprestasi, masakerjadanusia.
2. Karakteristik kerja yang didalamnya terdapat tantangan kerja, umpan balik, kerja, identifikasi tugas, kejelasan peran, pengembangan diri, karir dan tanggung jawab.
3. Karakteristik organisasi yang meliputi desentralisasi dan tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan.
4. Sifat dan kualitas pekerjaan.

Meyer dan Allen dalam Umam (2012), merumuskan tiga dimensi komitmen dalam berorganisasi, yaitu *affective*, *continuance* dan *normative*. Ketiga hal ini lebih tepat dinyatakan sebagai komponen atau dimensi dari komitmen berorganisasi daripada jenis-jenis komitmen berorganisasi. Hal ini disebabkan hubungan anggota organisasi dengan organisasi mencerminkan perbedaan tingkatan ketiga dimensi tersebut.

1. *Affective Commitment*, berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu.

2. *Continuance Commitment* berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi sehingga akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut.
3. *Normative Commitment*, menggam-barkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut.

### **Budaya Organisasional**

Robbins (2009) mendefinisikan bahwa: "budaya organisasi (organization culture) sebagai suatu system maka bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain".

Budaya Organisasional adalah pola dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh sekelompok sekolah dalam hubungannya dengan masalah-masalah sekolah berkaitan dengan dua nilai yaitu (a) nilai primer (b) nilai sekunder. (dalam Ridwan, 2010).

Menurut Robbins (2007), budaya organisasional mempunyai beberapa fungsi, yaitu:

1. Budaya organisasional mempunyai suatu peran pembeda, berarti budaya organisasi menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lain.
2. Budaya organisasional membawa suatu rasa identitas bagi anggota- anggota organisasi.
3. Budaya organisasional mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual.
4. Budaya organisasi meningkatkan kemampuan system sosial.

Teori Hatch (dalam Umar, 2012) mengatakan untuk memahami asumsi dasar pembentukan budaya organisasi dijabarkan dalam 6 dimensi, yaitu:

1. Hubungan dengan lingkungan.
2. Hakekat kegiatan manusia.

3. Hakekat realitas dan kebenaran.
4. Hakekat waktu.
5. Hakekat sifat manusia.
6. Hakekat hubungan antara manusia.

### Kinerja

Kinerja guru adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang guru 1. Merencanakan pembelajaran, 2. Melaksanakan kegiatan pembelajaran, 3. Menilai hasil belajar. (Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru, 2010).

Dessler (1997 ) menerangkan bahwa ada beberapa alasan untuk menilai kinerja yaitu :

- a. Penilaian memberikan informasi tentang dapat dilakukannya promosi dan penetapan gaji.
- b. Penilaian memberikan suatu peluang bagi pimpinan dan bawahan untuk secara bersama-sama meninjau perilaku yang berhubungan dengan kerja bawahan.

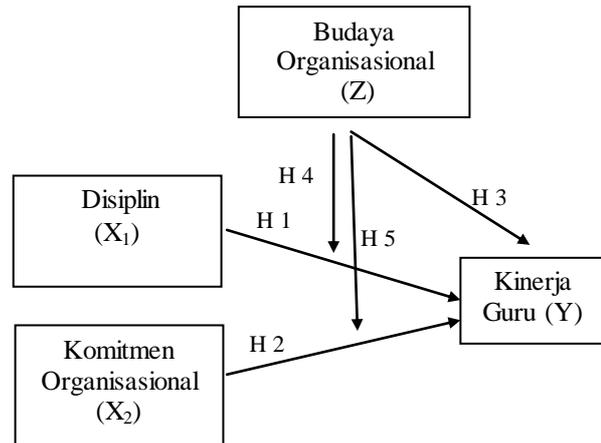
Menurut Nawawi (2001) bahwa tujuan penilaian kinerja adalah:

- a. Sebagai dasar dalam melakukan promosi.
- b. Menghasilkan informasi yang dapat digunakan sebagai sumber dalam membuat tes yang validitasnya tinggi.
- c. Menghasilkan informasi sebagai umpan balik bagi pekerja dalam meningkatkan efisiensi kerja.
- d. Sebagai dasar untuk mengidentifikasi kebutuhan pekerja dalam meningkatkan jabatan.
- e. Sebagai dasar untuk menetapkan spesifikasi jabatan.
- f. Sebagai usaha mewujudkan hubungan manusiawi yang harmonis antara atasan dan bawahan.

Guru benar-benar dituntut untuk memiliki kinerja yang tinggi. Dengan kinerja tinggi maka tingkat sumber daya manusia di Indonesia akan meningkat terutama para generasi muda Indonesia. Sehingga terciptalah bangsa yang cerdas dan mampu menghadapi tantangan-tantangan masa depan.

### Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir yang digunakan dalam tesis ini adalah analisis variabel moderasi



Gambar tersebut menerangkan bahwa Disiplin ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kinerja guru ( $Y$ ), komitmen organisasional ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kinerja guru ( $Y$ ) dan budaya organisasi onal ( $Z$ ) berpengaruh terhadap kinerja guru ( $Y$ ). Sedangkan pengaruh disiplin ( $X_1$ ) dan komitmen organisasional ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ) dimoderasi oleh budaya organisasional ( $Z$ )

### Kajian Empiris Hasil Penelitian Terdahulu

#### Pengaruh Disiplin terhadap kinerja

Bukti empiris lain pengaruh motivasi terhadap kinerja guru telah diteliti oleh Ludi Wishnu Wardana (2008) menemukan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian Anela L. Duekworth and Martin E.P.Seligman (2005) menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

#### Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap kinerja

Penelitian tentang pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru diteliti oleh Cevat Celep (2000) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan Durinda Pusposari (2010), menemukan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja guru.

#### Pengaruh Budaya Organisasional terhadap kinerja guru

Bukti empiris lain pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja diteliti oleh

Reelika Irs, Kulno Turk, Maaja vadi (2009) menemukan bahwa budaya organisasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian Klara Innata Arishanti(2007) menemukan bahwa budaya organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja..

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Populasi Penelitian**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono,2010). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah guru-guru Sekolah Dasar UPT Disdikpora Kecamatan Tulis Kabupaten Batang dengan jumlah keseluruhan sebanyak 141 orang.

### **Teknik Pengambilan Sampel**

Sampel penelitian adalah sebagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi dan dianggap mewakili keseluruhan populasi itu Sugiyono (2012). Sampel dalam penelitian dilakukan dengan metode *purposive sampling*, yaitu tehnik pengambilan sampel berdasarkan atas ciri- ciri atau kriteria- kriteria yang dipandang mempunyai pengaruh dengan ciri- ciri atau kriteria- kriteria yang sudah diketahui sebelumnya.

### **Jenis dan Sumber Data**

Dalam penelitian ini jenis data yang disajikan adalah data primer, sumber data primer ini diperoleh dari penyebaran angket (kuesioner). Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini berisi tentang pengaruh disiplin dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru yang dimoderasi oleh budaya organisasional.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Data penelitian dikumpulkan dari skor jawaban dalam kuesioner yang diperoleh dari responden dalam bentuk data primer. Teknis pelaksanaannya dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner langsung kepada responden yang sudah dipilih berdasarkan

kriteria tertentu. Selanjutnya responden diminta untuk mengisi daftar pertanyaan yang terdapat pada kuesioner tersebut.

### **Definisi Konsep dan Definisi Opera-sional**

Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu kondisi yang dirasakan oleh individu yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja dalam bentuk *Continuance Commitment*, *Affective Commitment* dan *Normative Commit-ment*.

Budaya organisasional adalah pola dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh organisasi dalam hubungannya dengan masalah- masalah organisasi berkaitan dengan dua nilai (a) nilai primer dan (b) nilai sekunder.

Kinerja guru adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang guru

- 1.Merencanakan pembelajaran.
- 2.Melaksanakan kegiatan pembelajaran.
- 3.Menilai hasil belajar

## **ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

### **Deskripsi Responden**

Responden dalam penelitian ini adalah guru SD Negeri UPT Disdikpora di Kecamatan Tulis tahun 2015 sebanyak 141 orang. Pengambilan sampel dengan cara *purposive sampling*, sehingga didapatkan jumlah responden sebanyak 115 orang.

Kuesioner tersebut dibagikan kepada 115 responden dan kembali 110 dan tidak kembali 5 kuesioner. Dalam penelitian ini identitas responden meliputi jenis kelamin, pendidikan, usia, dan masa kerja.

### **Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Responden dalam penelitian ini yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 42 responden dengan prosentase (43,3 %) dan

yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 55 responden dengan prosentase (56,7 %).

### **Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan**

Responden dalam penelitian ini yang paling banyak berpendidikan S1 yaitu 93 responden dengan prosentase 95,9%, S2 3 responden dengan prosentase 3,1%, dan paling sedikit D2 1 responden dengan prosentase 1 %. Data diolah 97 responden dengan prosentase sebesar (100%)

### **Deskripsi Responden Berdasarkan Usia**

Responden dalam penelitian ini yang berusia 30 - 40 tahun sebanyak 17 responden dengan prosentase (17,5%), yang berusia 41-50 tahun sebanyak 30 responden dengan prosentase (30,9%) dan yang berusia > 50 tahun sebanyak 50 responden dengan prosentase (51,5%)

### **Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Responden dalam penelitian ini yang paling banyak mempunyai masa kerja > 20 tahun sebanyak 66 responden dengan prosentase sebesar (68,0%), dilanjutkan masa kerja 10 - 15 tahun sebanyak 25 responden dengan prosentase sebesar (25,8%) , dan paling sedikit mempunyai masa kerja 16 – 20 tahun sebanyak 6 responden dengan prosentase sebesar (6,2%)

### **Deskripsi Variabel**

Berdasarkan hasil penelitian melalui hasil jawaban kuesioner yang diberikan pada responden mengenai variabel disiplin ( $X_1$ ) dapat dijelaskan bahwa *mode* semua indikator 4, artinya tanggapan responden mengenai disiplin kerja dapat diartikan baik. Hasil jawaban kuesioner yang diberikan pada responden mengenai variabel komitmen organisasional ( $X_2$ ) secara terperinci dapat dijelaskan bahwa *mode* semua indikator adalah 4, artinya tanggapan responden mengenai komitmen organisasional dapat diartikan baik. Berdasarkan hasil penelitian melalui hasil jawaban kuesioner dapat dijelaskan bahwa nilai rata-rata *mode* dari variabel budaya organisasional yaitu 4.

Artinya tanggapan responden mengenai budaya organisasional dapat diartikan sangat baik. Nilai rata-rata *mode* dari variabel kinerja guru semua indikator adalah 4, artinya tanggapan responden mengenai kinerja guru dapat diartikan baik.

### **Uji Validitas**

Uji validitas dipergunakan untuk menguji apakah kuesioner yang disampaikan kepada responden tersebut valid. Validitas menunjukkan sejauhmana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsinya. Dalam pengujian validitas dibantu dengan program *SPSS for Window Release 19.0* untuk menentukan apakah kuesioner tersebut sudah valid atau belum.

Untuk mengetahui valid tidaknya suatu variabel yang diuji dilakukan dengan membandingkan nilai KMO (*Kaiser-Meyer-Olkin*) and *Bartlett's Test* lebih besar dari 0,5. Sedangkan jika *component matrix* atau *loading factor*-nya lebih besar dari 0,4 berarti valid dan jika lebih kecil item dari variabel yang diuji berarti tidak valid.

Berdasarkan hasil pengujian validitas ditunjukkan bahwa semua nilai KMO > 0,5 yaitu untuk variabel disiplin ( $X_1$ ) sebesar 0,679; komitmen organisasional ( $X_2$ ) sebesar 0,850; variabel budaya organisasional ( $Z$ ) sebesar 0,744 dan variabel kinerja guru ( $Y$ ) sebesar 0,880. Semua nilai KMO lebih besar 0,5, yang berarti bahwa sampel memenuhi syarat minimal *measure sampling adequacy* (kecukupan pengukuran sampel). Sedangkan dilihat dari semua indikator di atas memiliki nilai *loading factor* > 0,4 yang berarti semua item pertanyaan dari seluruh instrumen penelitian (kuesioner) adalah valid.

### **Uji Reliabilitas**

Suatu ukuran dikatakan reliabel apabila ukuran tersebut memberikan hasil yang konsisten. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,7. Derajat reliabilitas untuk item-item instrumen dalam variabel disiplin ( $X_1$ ) sebesar  $\alpha = 0,850$ , variabel komitmen organisasional ( $X_2$ ) sebesar  $\alpha = 0,959$ , variabel budaya organisasi ( $Z$ ) sebesar  $\alpha = 0,839$ , variabel kinerja guru ( $Y$ ) sebesar  $\alpha$

= 0,952. Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas diperoleh hasil dengan semua nilai *Cronbach Alpha* masing-masing variabel lebih besar dari nilai 0,7.

### Uji Normalitas

Uji normalitas ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Dalam penelitian ini, untuk menguji normalitas digunakan uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S). Dari hasil uji normalitas, residual menunjukkan nilai *asympt sig* = 0,354 > 0,05 artinya residual telah terdistribusi normal.

### Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas, nilai koefisien regresi dari masing-masing variabel bebas dalam model regresi nilai absolut residual ini tidak signifikan secara statistik ( $p > 0,05$ ), maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas. Nilai koefisien regresi untuk variabel disiplin ( $X_1$ ) menunjukkan tingkat signifikansinya  $0,582 > 0,05$ , nilai koefisien regresi untuk variabel komitmen organisasional ( $X_2$ ) menunjukkan tingkat signifikansinya  $0,578 > 0,05$ . Nilai koefisien regresi untuk variabel budaya organisasional ( $Z$ ) menunjukkan tingkat signifikansinya  $0,08 > 0,05$  dan nilai koefisien regresi untuk variabel moderat 1 ( $X1\_Z$ ) menunjukkan tingkat signifikansinya  $0,230 > 0,05$ , dan nilai koefisien regresi untuk variabel moderat 2 ( $X2\_Z$ ) menunjukkan tingkat signifikansinya  $0,092 > 0,05$ , maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas dengan demikian model regresi layak digunakan.

Model regresi menunjukkan nilai VIF untuk disiplin  $1,473 < 10$  dan *tolerance*  $0,679 > 0,1$ , nilai VIF untuk komitmen organisasional  $2,697 < 10$  dan *tolerance*  $0,371 > 0,1$ , nilai VIF untuk budaya organisasional  $2,676 < 10$  dan *tolerance*  $0,274 > 0,1$ , nilai statistik untuk variabel moderasi 1 ( $X1\_Z$ ) dalam model regresi menunjukkan nilai VIF  $1,298 < 10$  dan *tolerance*  $0,770 > 0,1$ , nilai statistik untuk variabel moderasi 2 ( $X2\_Z$ ) dalam model regresi menunjukkan nilai VIF  $1,655 < 10$  dan *tolerance*  $0,604 > 0,1$ , maka dapat disimpulkan tidak terdapat

multikolinieritas pada model dalam penelitian ini, yang ditunjukkan dengan nilai VIF  $< 10$  dan *tolerance*  $> 0,1$  sehingga model regresi layak digunakan.

### Uji Signifikan (Uji F)

Hasil uji regresi peran budaya organisasional memoderasi pengaruh disiplin dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru menunjukkan tingkat signifikansinya  $0,000 < 0,05$  artinya model regresi dinyatakan layak atau memenuhi persyaratan *Goodness of Fit*

### Uji Model Koefisien Determinasi (Adjusted R Square)

Nilai *Adjusted R Square* pada persamaan regresi dalam penelitian ini sebesar 0,948 artinya 94,8% perubahan dari variabel kinerja guru dapat dijelaskan oleh variabel disiplin, komitmen organisasional, budaya organisasional di dalam model. Sedangkan sisanya sebesar  $(100 - 94,8 \%)$  yaitu 5,2% dijelaskan/ dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian misalnya kepuasan kerja, motivasi, kompetensi, pendidikan pelatihan dan lain sebagainya..

### Analisis Regresi

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disusun dalam persamaan regresi selisih harga mutlak berikut ini:

$$Y = 0,420X_1 + 0,402X_2 + 0,454Z - 0,003X_1Z + 0,033X_2Z + e$$

### Uji Hipotesis

Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis diterima, sehingga ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

### H<sub>1</sub>: Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Koefisien regresi motivasi memiliki pengaruh positif sebesar 0,420 dan signifikan 0,000 terhadap kinerja guru sehingga hipotesis 1 diterima. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

**H<sub>2</sub>: Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.**

Koefisien regresi komitmen organisasional memiliki pengaruh positif sebesar 0,402 dan signifikan 0,000 terhadap kinerja sehingga hipotesis 2 diterima. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

**H<sub>3</sub>: Budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.**

Koefisien regresi budaya organisasi memiliki pengaruh positif sebesar 0,454 dan signifikan 0,000 terhadap kinerja guru, sehingga hipotesis 3 diterima. Budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

**H<sub>4</sub>: Budaya organisasional memoderasi pengaruh disiplin terhadap kinerja guru**

Koefisien regresi budaya organisasional memiliki pengaruh negatif sebesar -0,003 dan signifikan 0,915 terhadap kinerja sehingga hipotesis 4 ditolak. Budaya organisasional tidak memoderasi pengaruh disiplin terhadap kinerja guru.

**H<sub>5</sub>: Budaya organisasional memoderasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru**

Koefisien regresi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru dimoderasi oleh budaya organisasional memiliki pengaruh positif sebesar 0,033 dan signifikan 0,271 terhadap kinerja guru sehingga hipotesis 5 ditolak. Budaya organisasional tidak memoderasi

terhadap pengaruh komitmen organisasional dengan kinerja guru.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Disiplin dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru yang Dimoderasi oleh Budaya Organisasional, maka dapat disimpulkan:

1. Disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja guru SD N UPT Dsdikpora Kecamatan Tulis.
2. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru SD N UPT Dsdikpora Kecamatan Tulis.
3. Budaya Organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru SD N UPT Disdikpora Kecamatan Tulis.
4. Budaya organisasional tidak memoderasi pengaruh disiplin terhadap kinerja guru SD N UPT Disdikpora Kecamatan Tulis.
5. Budaya organisasional tidak memoderasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru SD N UPT Disdikpora Kecamatan Tulis.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh maka saran-saran yang penulis sampaikan adalah:

1. Pada penelitian berikutnya disarankan perlu evaluasi dari sumber lain misalnya dari pimpinan langsung untuk mendapatkan data kinerja guru, sehingga hasil penelitian berikutnya mampu untuk mengungkap fakta yang sebenarnya dalam obyek penelitian. Karena data yang digunakan dalam penelitian ini hanya berasal dari sumber tunggal, yaitu dari persepsi guru.
2. Pada penelitian berikutnya pengumpulan data hendaknya dilakukan terhadap seluruh Sekolah Dasar Negeri di UPT Disdikpora Kecamatan Tulis baik negeri maupun swasta sehingga akan mendapat hasil yang lebih maksimal.

### **Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan penelitian ini terletak pada variabel independen hanya pada Disiplin, Komitmen Organisasional dan Budaya Organisasional. Kemungkinan ada variabel lain yang mampu menjelaskan variabel kinerja guru misalnya kepuasan kerja, motivasi, kepemimpinan, supervisi, kompetensi dan lain sebagainya.

### **Implikasi Hasil Penelitian**

#### **Implikasi Secara Teoritis**

Secara teoritis hasil penelitian ini dapat digunakan untuk bahan bacaan atau referensi bagi peneliti-peneliti selanjutnya, khususnya penelitian tentang disiplin, komitmen organisasional, budaya organisasional, dan kinerja guru.

#### **Implikasi Manajerial**

Bagi Kepala Sekolah hendaknya harus benar-benar dapat meningkatkan disiplin guru, komitmen organisasional, serta budaya organisasional, karena variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

#### **Implikasi Organisasional**

Bagi dinas pendidikan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber rujukan atau bahan untuk mengambil kebijakan pada dunia pendidikan di UPT Disdikpora Kecamatan Tulis Kabupaten Batang.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdulloh (2006) *Pengaruh Budaya Organisasi Locus of Control dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat*, Jurnal Tesis Universitas Diponegoro Semarang.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. *Evaluasi Kinerja*. Bandung: Refika Aditama
- Arto Suharto Prawirodirdjo (2007), *Analisis Pengaruh Perubahan Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan dan Kinerja Pegawai direktorat Jendral Pajak*, Jurnal Tesis af Universitas Diponegoro Semarang.
- Astrid S. Susanto, *Komunikasi Dalam Teori dan Praktek, Bina Aksara, Jakarta, 1974*, hal 305
- A.S. Moenir, *Pendekatan Manusia dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*, Gunung Agung, Jakarta, 1983, hal. 152
- Cooper, D.R. dan Emory, C.W. (1995). *Business Research Methods*. US: Irwin
- Cevat Celep (2000), *Teachers Organizational Commitment in Educational Organizations*, Jurnal Trakya University Edirne Turkey.
- Direktorat Tenaga Kependidikan (2008), *Penilaian Kinerja Guru*. Dirjen PMPTK
- Falih Suaedi (2008), *Pengaruh Struktur Organisasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Aliansi strategis Terhadap Inovasi Organisasi dan Kinerja Organisasi Hotel Bintang Tiga di Jawa Timur*, Jurnal Nasional.
- Imam Ghozali (2011), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS 19,0* Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Lee Huey Yiing (2008), *The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behavior and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance*, Jurnal University of Malaya, Kuala Lumpur, Malaysia.
- Mas'ud Umar (2012), *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Komitmen kerja terhadap kinerja Guru SMK Negeri 6 Kupang*, Jurnal Nasional.
- Meyer and allen (1991), *Behavior in Organizatin: Understanding and Managing the Humanside of work*. Seventh ed, New York, NYC: Prentice-Hall International.
- Peraturan Pemerintah RI No.53 Tahun 2010, *Tentang Kedisiplinan Aparatur Negara*
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No 39 Tahun 2012 *Tentang Pedoman Pengembangan budaya kerja*

- Porwadaminto,WJS 1997 *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka
- Robbins, Stephen P, 2007, *Organizational Behaviour Concept, Controversiest, Applications*, Prentice Hall. Inc, Englewoods Cliffs.
- Siagian Sondang P (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara, Cetakan Kesembilan.
- Sharma S, Durand RM, and Oded. 1981. Identification and Analysis of Moderator Variables. *Journal of Marketing Research* Vol XVIII (August 1981),p.291-300
- Sambas Ali Muhidin,2007. *Analisis Korelasi, Regresi, dan Jalur dalam Penelitian*.Bandung: Pustaka Setia Cetakan 1
- (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Semarang : CV. Duta Rusindo.
- (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*.