

Skripsi

**PERAN *GENDER* DALAM MEMPERKUAT PENGARUH DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BALAI BESAR GURU DAN
TENAGA KEPENDIDIKAN PROVINSI JAWA TIMUR**

Oleh

Salsabila Hidayatus Sibyan

NIM.220106110009



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2026**

Skripsi

**PERAN *GENDER* DALAM MEMPERKUAT PENGARUH DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BALAI BESAR GURU DAN
TENAGA KEPENDIDIKAN PROVINSI JAWA TIMUR**

Diajukan untuk Menyusun Skripsi pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh

Salsabila Hidayatus Sibyan

NIM.22010611000



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2026

**PERAN *GENDER* DALAM MEMPERKUAT PENGARUH DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BALAI BESAR GURU DAN
TENAGA KEPENDIDIKAN PROVINSI JAWA TIMUR**

LEMBAR SAMPUL

SKRIPSI

Diajukan Kepada

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana

Oleh

Salsabila Hidayatus Sibyan

NIM.220106110009



PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2026

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI

PERAN *GENDER* DALAM MEMPERKUAT PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BALAI BESAR GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN PROVINSI JAWA TIMUR

SKRIPSI

Oleh:

Salsabila Hidayatus Sibyan

NIM: 220106110009

Telah disetujui,

Pada tanggal 5 juni 2026

Oleh

Dosen pembimbing



Dr. Dwi Sulistiani, SE., MSA., Ak

NIP 197910022015032001

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Ulfah Muhayani, M.PP, Ph.D

NIP 197906022015032001

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Peran *Gender* Dalam Memperkuat Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Besar Guru Dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Timur” oleh Salsabila Hidayatus Sibyan telah di pertahankan di depan sidang penguji dan dinyatakan **lulus** pada tanggal 10 juni 2026.

Dewan Penguji

Ketua (Pengji Utama):

Dr. Devi Pramitha, M.Pd. I
NIP: 199012212019032012

Tanda Tngan



Sekretaris Sidang:

Dr. Dwi Sulistiani, SE., MSA., Ak
NIP 197910022015032001



Dosen Pembimbing

Dr. Dwi Sulistiani, SE., MSA., Ak
NIP 197910022015032001



Penguji II:

Walid Fajar Ansariksa, MM
NIP: 198611212015031003



Mengesahkan,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Prof. Dr. H. Muhammad Walid, MA
NIP. 1973082320000311002

NOTA DINAS PEMBIMBING

NOTA DINAS PEMBIMBING

Dr. Dwi Sulistiani, SE., MSA., Ak

Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

10 Juni 2025

Yang terhormat,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Assalamualaikum Wr. Wb.

Sesudah melakukan beberapa kali pelaksanaan bimbingan secara tatap muka, baik dari segi bahasa, teknik penulisan, maupun dari segi isi dari penelitian skripsi dari mahasiswa dibawah ini:

Nama	: Salsabila Hidayatus Sibyan
NIM	: 220106110009
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi	: Peran <i>Gender</i> Dalam Memperkuat Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Besar Guru Dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Timur

Oleh karena itu, selaku pembimbing skripsi dari mahasiswa diatas, maka kami berpendapat bahwasannya mahasiswa, tersebut sudah layak untuk mempertanggungjawabkan penelitian skripsinya dalam sidang skripsi. Demikian rekomendasi dari kami, kurang lebihnya mohon maaf.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Dosen Pembimbing



Dr. Dwi Sulistiani, SE., MSA., Ak

NIP. 197910022015032001

LEMBAR SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

LEMBAR SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Salsabila Hidayatus Sibyan
NIM : 220106110009
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Peran *Gender* Dalam Memperkuat Pengaruh
Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Besar Guru Dan
Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Timur

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi ini merupakan karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya yang telah ditulis atau diterbitkan orang lain. Adapun pendapat atau temuan orang orang lain, dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk sesuai kode etik kepenulisan karya ilmiah serta di cantumkan dalam daftar rujukan. Apabila terdapat plagiarisme dalam skripsi saya, saya selaku penulis bersedia untuk mempertanggung jawabkan sesuai dengan aturan yang berlaku.

Dengan demikian, pernyataan ini saya buat dengan sadar serta tidak ada paksaan dari pihak manapun.

Malang, 04 juni 2026

Hormat saya,



Salsabila Hidayatus Sibyan
NIM. 220106110009

LEMBAR MOTTO

"Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya Dia mendapat (pahala) dari (kebajikan) yang dikerjakannya dan mendapat (siksa) dari (kejahatan) yang diperbuatnya"

(Q.S Al-Baqarah:286)

"semua jatuh bangunmu hal yang biasa, angan dan pertanyaan waktu yang menjawabnya, berikan tenggat waktu bersedihlah secukupnya, rayakan perasaanmu sebagai manusia"

(Baskara Putra- Hindia)

"Hidup bukan saling mendahului, bermimpilah sendiri-sendiri"

(Baskara Putra- Hindia)

LEMBAR PERSEMBAHAN

Alhamdulillahilabbil'alamin, segala puji dan ucapan rasa syukur yang sebesar-besarnya kepada Allah SWT atas segala rahmat, nikmat, dan petunjuk-Nya yang telah mengantarkan penulis hingga mampu menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW sebagai suri teladan bagi seluruh umat manusia. Penyusunan skripsi ini merupakan sebuah perjalanan panjang yang penuh dengan proses pembelajaran, perjuangan, serta berbagai tantangan yang harus dihadapi. Dukungan, motivasi, perhatian, dan doa dari orang-orang terdekat menjadi kekuatan yang mendorong penulis untuk terus melangkah hingga mencapai tahap ini. Oleh karena itu, dengan rasa hormat, bahagia, dan penuh rasa terima kasih, penulis mempersembahkan skripsi ini kepada:

1. Untuk keluarga tercinta, khususnya Ibu tercinta, Ainul Khotimah, sosok paling kuat dalam hidup penulis. Terima kasih atas setiap doa yang tak pernah terputus, atas kesabaran yang tak pernah habis, dan atas cinta yang selalu menguatkan penulis bahkan di titik terlemah sekalipun. Tidak ada yang mampu menggantikan setiap pengorbanan yang telah Ibu berikan. Untuk almarhum Ayah tercinta, terima kasih telah memperjuangkan penulis hingga berada di titik ini. Meski raga tak lagi ada, kasih sayang dan perjuangan Ayah akan selalu hidup, menjadi alasan bagi penulis untuk terus melangkah dan menyelesaikan apa yang telah dimulai. Dalam diam dan doa, penulis selalu merindukanmu. Untuk almarhum kakak tercinta, Muhammad Khilmi Fakhurrozi, terima kasih telah menjadi alasan sekaligus inspirasi terbesar bagi penulis untuk melanjutkan pendidikan. Kehadiran dan kenanganmu akan selalu menjadi pengingat bahwa setiap perjuangan memiliki arti. Dan untuk kakak tersayang, Ahmad Hasbi Syaiful Islam, terima kasih atas dukungan, perhatian, dan bantuan yang selalu diberikan tanpa banyak kata. Terima kasih telah menjadi bagian dari kekuatan penulis dalam menyelesaikan perjalanan akademik ini.
2. Untuk seluruh dosen di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, yang telah memberikan ilmu, arahan, dan pengalaman berharga. Secara khusus kepada Bapak Dr. Mulyono, M.A. selaku

wali dosen dan Ibu Dr. Dwi Sulistiani, S.E., MSA., Ak selaku dosen pembimbing, terima kasih atas kesabaran, bimbingan, dan kepercayaan yang telah diberikan kepada penulis hingga skripsi ini dapat terselesaikan.

3. Untuk sahabat-sahabat terkasih Amelia Resti Iffada dan Qonita Iqlillah, yang telah kebersamai sejak masa SMA hingga saat ini. Terima kasih telah tetap tinggal, mendengar, dan menguatkan di saat penulis hampir menyerah. Kebersamaan ini adalah salah satu hal paling berharga dalam hidup penulis.
4. Untuk seluruh teman-teman terbaik penulis yang telah hadir sejak masa awal perkuliahan hingga saat ini, yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Terima kasih karena selalu ada di setiap proses dalam tawa, cerita, kebahagiaan, hingga di masa-masa sulit saat penulis hampir menyerah. Terima kasih atas kebersamaan, keseruan, serta perjuangan yang dilalui bersama, termasuk dalam menyelesaikan skripsi ini. Kalian adalah bagian penting yang membuat perjalanan ini terasa lebih ringan dan bermakna.
5. Untuk teman-teman Kamar VIP 14 UMMU SALAMAH, terima kasih telah menjadi rumah kedua yang penuh cerita. Terima kasih karena selalu kebersamai, menguatkan, dan menerima penulis apa adanya hingga saat ini. Setiap momen yang telah dilalui bersama akan selalu menjadi kenangan yang tidak tergantikan.
6. Untuk seluruh teman-teman Angkatan 2022 serta keluarga besar SEMA-U periode 2024 dan periode 2025, terima kasih atas setiap proses, pengalaman, dan kebersamaan yang telah dilalui bersama. Dua periode yang penuh cerita ini menjadi bagian penting dalam perjalanan penulis, memberikan banyak pelajaran, tawa, dan kenangan yang tidak akan pernah terlupakan.

Akhirnya, karya ini bukan hanya tentang pencapaian, tetapi tentang perjalanan, kehilangan, harapan, dan doa yang tidak pernah berhenti. Semoga setiap langkah yang telah dilalui bernilai ibadah dan setiap kebaikan yang diberikan mendapat balasan terbaik dari Tuhan Yang Maha Esa.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil ‘alamin, segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, taufik, serta hidayah-Nya yang senantiasa menyertai setiap langkah penulis sehingga skripsi yang berjudul:

“Peran *Gender* dalam Memperkuat Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Timur” dapat diselesaikan dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana (S1) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Penyelesaian penelitian dan penulisan skripsi ini tidak mungkin tercapai tanpa adanya dukungan, bimbingan, serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang tulus kepada:

1. Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si., CAHRM., selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang beserta seluruh jajaran.
2. Prof. Dr. H. Muhammad Walid, M.A., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ulfah Muhayani, M.PP., Ph.D., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Dr. H. Mulyono, M.A., selaku dosen wali yang senantiasa memberikan arahan dan masukan selama masa perkuliahan.
5. Ibu Dr. Dwi Sulistiani, S.E., MSA., Ak, selaku dosen pembimbing yang dengan penuh kesabaran telah memberikan arahan, bimbingan, serta motivasi dalam proses penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Nasikh Lidi, M.Pd., selaku Kepala Bagian Umum BBGTK Jawa Timur yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melaksanakan penelitian.
7. Ibu Fitria Firayama Ternawati, selaku Ketua Kepegawaian BBGTK Jawa Timur yang telah memberikan izin, masukan, serta ilmu pengetahuan baru kepada penulis.

8. Segenap pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah memberikan bantuan dan dukungan dalam proses penyusunan skripsi ini.
9. Untuk Diva Ummul Malayda, terima kasih telah menjadi bagian dari perjalanan penulis sejak awal perkuliahan hingga penyelesaian skripsi ini. Terima kasih karena selalu hadir untuk mendengarkan setiap keluh kesah, memberikan dukungan, bantuan, dan semangat tanpa henti. Kehadiranmu menjadi salah satu kekuatan yang membantu penulis menyelesaikan perjalanan akademik ini.

Semoga segala bentuk bantuan, perhatian, dan kebaikan yang telah diberikan mendapatkan balasan terbaik dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa karya ilmiah ini masih jauh dari sempurna. Oleh sebab itu, penulis terbuka terhadap kritik dan saran yang konstruktif guna penyempurnaan penelitian di masa mendatang. Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat dan menambah khazanah keilmuan bagi berbagai pihak yang membutuhkannya.

Amin ya Rabbal ‘alamin.

Malang, 05 Juni 2026

Penulis



Salsabila Hidayatus Sibyan

NIM: 220106110009

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Huruf

ا	= a	ز	= z	ق	= q
ب	= b	س	= s	ك	= k
ت	= t	ش	= sy	ل	= l
ث	= ts	ص	= sh	م	= m
ج	= j	ض	= dl	ن	= n
ح	= <u>h</u>	ط	= th	و	= w
خ	= kh	ظ	= zh	ه	= h
د	= d	ع	= ‘	ء	= ‘
ذ	= dz	غ	= gh	ي	= y
ر	= r	ف	= f		

2. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

3. Vokal Diftong

أو = aw

أي = ay

أو = û

إي = î

DAFTAR ISI

LEMBAR SAMPUL.....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	v
LEMBAR SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	vii
LEMBAR MOTTO.....	viii
LEMBAR PERSEMBAHAN	ix
KATA PENGANTAR	xi
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	xiii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xvii
ABSTRAK.....	xviii
ABSTRACT.....	xix
خلاصة	xx
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	10
E. Orisinalitas Penelitian	12
F. Definisi Istilah.....	15
G. Sitematika penulisan	17
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	19
A. Kajian Teori	19

B. Perspektif Teori dalam Islam	36
C. Kerangka Berpikir.....	39
D. Hipotesis.....	40
BAB III METODE PENELITIAN.....	44
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	44
B. Lokasi Penelitian.....	46
C. Variabel Penelitian	46
D. Populasi dan Sampel Penelitian	48
E. Data dan Sumber Data	50
F. Instrumen Penelitian.....	50
E. Uji Validitas dan Uji Realibilitas	53
F. Teknik Analisis Data.....	56
H. Teknik Pengumpulan Data.....	59
I. Prosedur Penelitian.....	60
BAB IV HASIL PENELITIAN	64
A. Gambaran Umum Penelitian	64
B. Paparan Data Penelitian	67
C. Hasil Penelitian	70
BAB V PEMBAHASAN	87
A. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai	87
B. Peran Gender dalam Memoderasi Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai	96
C. Implikasi.....	108
BAB VI PENUTUP	110
A. Simpulan	110
B. Implikasi.....	111

C. Saran.....	112
DAFTAR PUSTAKA	114
LAMPIRAN.....	119
KUESIONER PERAN <i>GENDER</i> DALAM MEMPERKUAT PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BBGTK PROVINSI JAWATIMUR.....	121
A. Deskripsi <i>From</i>	121
B. Identitas Responden	121
C. Pernyataan Kuesioner.....	122
SURAT REKOMENDASI VALIDITAS INSTRUMEN	124
DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN DAN TABULASI DATA	125
A. Disiplin Kerja	125
B. Kinerja Pegawai	130
DOKUMENTASI PENELITIAN	135
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	136

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1Tabel Orisinalitas Penelitian	14
Tabel 3. 1Variabel, Indikator Instrumen Penelitian	52
Tabel 3. 2 Variabel Moderasi (Dummy)	53
Tabel 4. 1 Distribusi Responden Gender	67
Tabel 4. 2 Distribusi Responden berdasarkan Usia	67
Tabel 4. 3 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	68
Tabel 4. 4 Distribusi Responden Berdasarkan Status Kepegawaian.....	69
Tabel 4. 5Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	69
Tabel 4. 6 Uji Validitas Instrumen Disiplin Kerja	70
Tabel 4. 7Uji Validitas Instrumen Kinerja Pegawai	71
Tabel 4. 8 Uji Reliabilitas Instrumen Disiplin Kerja	72
Tabel 4. 9 Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja Pegawai.....	73
Tabel 4. 10 Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	74
Tabel 4. 11 Hasil Uji Multikolinearitas.....	75
Tabel 4. 12 Hasil Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser).....	76
Tabel 4. 13 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana.....	78
Tabel 4. 14 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	79
Tabel 4. 15 Hasil Uji Moderated Regression Analysis (MRA)	81
Tabel 4. 16 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	82
Tabel 4. 17 Kesimpulan Hasil Pengujian Hipotesis.....	84
Tabel 4. 18 Uji Koefisien Determinasi	85

ABSTRAK

Salsabila Hidayatus Sibyan. 2026. Skripsi. Peran Gender dalam Memoderasi Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Timur. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dosen Pembimbing: Dr. Dwi Sulistiani, S.E., MSA., Ak.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai, Gender, Moderasi

Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam mendukung efektivitas organisasi, terutama di instansi pemerintah yang dituntut untuk memberikan pelayanan profesional dan berkualitas. Disiplin kerja dipandang sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Perbedaan gender juga diduga mempengaruhi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan Teori Skema Gender sebagai dasar teoritis untuk menjelaskan peran gender dalam hubungan tersebut. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dan untuk menguji peran gender sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan di Pusat Guru dan Tenaga Pendidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Timur. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tipe penelitian eksploratif. Data diperoleh dengan mendistribusikan kuesioner kepada 146 karyawan BBGTK di Provinsi Jawa Timur. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier sederhana dan Analisis Regresi Moderasi (MRA) dengan bantuan SPSS versi 25.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan juga menunjukkan bahwa gender tidak berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja relatif sama untuk karyawan laki-laki dan perempuan, sehingga gender tidak terbukti memperkuat atau melemahkan hubungan tersebut. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan lebih dipengaruhi oleh disiplin kerja daripada karakteristik gender. Penguatan budaya disiplin kerja, penerapan aturan yang konsisten, dan manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada kompetensi merupakan faktor penting dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan di lingkungan BBGTK Provinsi Jawa Timur.

ABSTRACT

Salsabila Hidayatus Sibyan. 2026. THESIS. The Moderating Role of Gender in the Relationship between Work Discipline and Employee Performance at the Center for Teachers and Education Personnel Development (BBGTK) of East Java Province. Department of Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University of Malang. Advisor: Dr. Dwi Sulistiani, S.E., MSA., Ak.

Keywords: Work Discipline, Employee Performance, Gender, Moderation

Employee performance is one of the key factors supporting organizational effectiveness, particularly in government institutions that are expected to deliver professional and high-quality public services. Work discipline is considered an important factor influencing employee performance. Gender differences are also assumed to affect the relationship between work discipline and employee performance. This study employed Gender Schema Theory as the theoretical framework to explain the role of gender in this relationship. The objectives of this study were to analyze the effect of work discipline on employee performance and to examine the role of gender as a moderating variable in the relationship between work discipline and employee performance at the Center for Teachers and Education Personnel Development (BBGTK) of East Java Province. This study adopted a quantitative approach with an explanatory research design. Data were collected through questionnaires distributed to 146 employees of BBGTK East Java Province. The data were analyzed using simple linear regression and Moderated Regression Analysis (MRA) with the assistance of SPSS version 25.

The findings revealed that work discipline has a positive and significant effect on employee performance. The results also indicated that gender does not function as a moderating variable in the relationship between work discipline and employee performance. The influence of work discipline on employee performance was relatively similar among male and female employees, indicating that gender neither strengthens nor weakens the relationship. These findings suggest that employee performance is influenced more by work discipline than by gender characteristics. Strengthening a culture of discipline, implementing organizational rules consistently, and managing human resources based on competence are important factors in improving employee performance at BBGTK East Java Province.

خلاصة

سالم سبيل هداية السبيلان. ٢٠٢٦. البحث العلمي. دور النوع الاجتماعي كمتغير معدل في العلاقة بين الانضباط بمقاطعة جاوة (BBGTK) الوظيفي وأداء الموظفين في المركز الكبير لتنمية المعلمين والكوادر التربوية الشرقية. قسم إدارة التربية الإسلامية، كلية علوم التربية والتعليم، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

S.E., MSA., Ak المشرفة: الدكتورة دوي سوليسيتاني،
الكلمات المفتاحية: الانضباط الوظيفي، أداء الموظفين، النوع الاجتماعي، التعديل

يُعد أداء الموظفين أحد العوامل الأساسية في دعم فاعلية المنظمات، ولا سيما المؤسسات الحكومية التي تُطالب بتقديم خدمات عامة تتسم بالمهنية والجودة العالية. ويُنظر إلى الانضباط الوظيفي بوصفه أحد العوامل المؤثرة في أداء الموظفين. كما يُفترض أن تؤثر الفروق المرتبطة بالنوع الاجتماعي في العلاقة بين الانضباط الوظيفي (Gender Schema) وأداء الموظفين. واعتمدت هذه الدراسة على نظرية مخطط النوع الاجتماعي إطارًا نظريًا لتفسير دور النوع الاجتماعي في هذه العلاقة. وهدفت الدراسة إلى تحليل تأثير (Theory) الانضباط الوظيفي على أداء الموظفين، واختبار دور النوع الاجتماعي كمتغير معدل في العلاقة بين الانضباط بمقاطعة جاوة (BBGTK) الوظيفي وأداء الموظفين في المركز الكبير لتنمية المعلمين والكوادر التربوية الشرقية.

استخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال تصميم البحث التفسيري. جُمعت البيانات عن طريق توزيع بمقاطعة جاوة الشرقية. وتم تحليل البيانات باستخدام تحليل BBGTK الاستبيانات على ١٤٦ موظفًا في الإصدار SPSS 25 بمساعدة برنامج (MRA) الانحدار الخطي البسيط وتحليل الانحدار المعدل.

أظهرت نتائج الدراسة أن الانضباط الوظيفي يؤثر تأثيرًا إيجابيًا ودالًا إحصائيًا في أداء الموظفين. كما بينت النتائج أن النوع الاجتماعي لا يؤدي دور المتغير المعدل في العلاقة بين الانضباط الوظيفي وأداء الموظفين. وقد كان تأثير الانضباط الوظيفي على أداء الموظفين متقاربًا بين الموظفين الذكور والإناث، مما يدل على أن النوع الاجتماعي لا يعزز هذه العلاقة ولا يضعفها. وتشير هذه النتائج إلى أن أداء الموظفين يتأثر بالانضباط الوظيفي بدرجة أكبر من تأثره بالخصائص المرتبطة بالنوع الاجتماعي. ويُعد تعزيز ثقافة الانضباط الوظيفي، وتطبيق اللوائح التنظيمية بصورة متسقة، وإدارة الموارد البشرية على أساس الكفاءة من العوامل المهمة في بمقاطعة جاوة الشرقية BBGTK دعم تحسين أداء الموظفين في

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Disiplin kerja merupakan faktor penting dalam mendukung keberhasilan organisasi, terutama di sektor pemerintahan yang bertanggung jawab untuk memberikan layanan publik. Makna disiplin kerja dalam organisasi saat ini melampaui sekadar kepatuhan terhadap peraturan jam kerja, mencakup berbagai karakteristik perilaku yang menunjukkan profesionalisme, akuntabilitas, dan komitmen karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Karyawan dengan tingkat disiplin kerja yang tinggi berkinerja lebih baik karena mereka mampu mengelola waktu mereka secara efektif, mematuhi prosedur operasional yang telah ditetapkan, dan melaksanakan tugas serta tanggung jawab mereka sebaik mungkin.¹ Peran disiplin kerja sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam meningkatkan produktivitas serta efektivitas pelaksanaan tugas. Pentingnya disiplin kerja semakin terasa di sektor pemerintahan yang berkewajiban menyediakan layanan publik berkualitas dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Disiplin kerja pegawai negeri sipil tetap menjadi masalah penting dalam administrasi pemerintahan. Catatan BPASN per September 2025 menunjukkan 21 kasus pelanggaran disiplin, 19 di antaranya telah diberhentikan. Pelanggaran ini mengambil berbagai bentuk, seperti ketidakhadiran tanpa alasan dan korupsi. Fakta ini menunjukkan bahwa kepatuhan layanan publik terhadap prosedur disiplin masih perlu ditingkatkan melalui pelatihan berkelanjutan dan

¹Desi Kristanti et al., *Manajemen Sumber Daya Manusia Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara, 2023. Hal 89.

pengawasan yang lebih baik.² Temuan ini menunjukkan bahwa disiplin kerja di kalangan pegawai negeri sipil tetap menjadi isu yang membutuhkan perhatian signifikan dari berbagai pemangku kepentingan. Penelitian Prasetyo dan Marlina mendukung tren ini dengan menunjukkan bahwa tingkat disiplin karyawan di banyak lembaga pemerintah masih di bawah tingkat optimal. Situasi ini telah menyebabkan penurunan kualitas pelayanan publik dan dapat menghambat pencapaian tujuan kinerja organisasi.³ Hasil penelitian menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan normatif yang ditetapkan melalui aturan dan penerapan disiplin kerja dalam praktik organisasi. Situasi ini menyoroti perlunya studi lebih lanjut untuk mengeksplorasi berbagai faktor yang memengaruhi keberhasilan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Secara teoritis, pembahasan mengenai hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan telah mendapat banyak perhatian dalam berbagai studi manajemen sumber daya manusia. Pengukuran disiplin kerja dalam penelitian ini mengacu pada indikator yang dikembangkan oleh Singodimedjo sebagaimana dikutip oleh Sutrisno. Indikator tersebut terdiri dari empat komponen, yaitu: (1) kepatuhan terhadap pedoman waktu kerja yang meliputi waktu masuk kerja, istirahat, dan pulang kerja; (2) kepatuhan terhadap norma organisasi, seperti penggunaan seragam kerja, perilaku sopan, dan prosedur penegakan pekerjaan; (3) kepatuhan terhadap standar perilaku kerja yang tercermin dalam tanggung jawab dan kesesuaian tindakan dengan kemampuan karyawan; dan (4) kepatuhan terhadap berbagai peraturan lain yang berlaku di

²Bkn.go.id, "Hasil Sidang Banding Administratif, Kepala BKN : 20 Pegawai ASN Diberhentikan," *BKN., Berita., Publikasi*, 2025. <https://www.bkn.go.id/hasil-sidang-banding-administratif-kepala-bkn-19-pegawai-asn-bermasalah-dipecat/>.

³ Edy Soetrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2013). hlm1 21

lingkungan organisasi.⁴ Evaluasi kinerja karyawan dalam penelitian ini menggunakan indikator yang diusulkan oleh Robbins. Indikator ini terdiri dari lima dimensi: kualitas kerja, kuantitas hasil kerja, waktu penyelesaian tugas, efisiensi pelaksanaan kerja, dan tingkat kemandirian karyawan dalam melaksanakan aktivitas kerja.⁵ Hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan tidak selalu konsisten antar individu. Faktor gender mungkin menjadi faktor penyebab perbedaan ini.

Landasan teoretis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Gender Schema Theory* yang dikembangkan oleh Sandra Lipsitz Bem untuk menjelaskan bagaimana perbedaan gender dapat berpengaruh terhadap hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai.⁶ Konsep dalam *Gender Schema Theory* menyatakan bahwa individu mengembangkan skema kognitif yang digunakan untuk memahami dan mengorganisasi informasi berdasarkan kategori maskulin serta feminin. Skema tersebut memengaruhi cara individu memandang dan merespons lingkungan kerjanya, termasuk dalam menjalankan aturan dan kewajiban yang berkaitan dengan disiplin kerja.

Peran gender dalam organisasi telah menjadi perhatian dalam sejumlah penelitian terdahulu, meskipun objek dan fokus kajiannya tidak selalu sama. Penelitian yang dilakukan oleh Permana, Achmad, dan Kuswati mengungkapkan adanya pengaruh signifikan gender terhadap kinerja serta disiplin kerja pegawai. Temuan tersebut juga menunjukkan bahwa disiplin kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam menjelaskan hubungan antara gender dan keterampilan

⁴ Ibid., hlm .86.

⁵ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Essentials of organizational behavior* (Pearson Boston., 2012).

⁶ Sandra Lipsitz Bem, "Gender Schema Theory: A Cognitive Account of Sex Typing," *Psychological Review* 88, no. 4 (1981): 354–64. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.88.4.354>.

kerja terhadap kinerja pegawai.⁷ Perbedaan respons antara laki-laki dan perempuan terhadap kebijakan disiplin kerja menunjukkan bahwa gender dapat memengaruhi perilaku individu dalam organisasi. Hasil penelitian Wulandari, Winarno, dan Luturlean memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa gender berkontribusi dalam memperkuat maupun memperlemah pengaruh kompetensi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen. Pengaruh tersebut cenderung lebih besar pada kelompok gender tertentu dibandingkan kelompok lainnya.⁸ Sejumlah penelitian terdahulu memberikan bukti yang sejalan dengan *Gender Schema Theory*, yaitu bahwa konstruksi gender dapat membentuk pola perilaku dan proses kognitif individu dalam lingkungan organisasi. Keadaan tersebut memungkinkan adanya perbedaan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja antara pegawai laki-laki dan pegawai perempuan. Penelitian yang secara spesifik menguji fungsi gender sebagai variabel moderasi dalam hubungan disiplin kerja dan kinerja pegawai pada sektor pemerintahan, khususnya lembaga yang berfokus pada pengembangan guru dan tenaga kependidikan, masih memerlukan pengembangan lebih lanjut karena jumlah kajiannya relatif terbatas.

Landasan regulasi yang mengatur disiplin dan kinerja Aparatur Sipil Negara turut mempertegas pentingnya penelitian ini untuk dilakukan. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil memberikan pengaturan yang jelas mengenai kewajiban, larangan, dan sanksi

⁷Rini Kuswati Tubagus Sendy Permana, Nur Achmad, "The Influence Of Gender And Job Skills On Employee Performance With Work Discipline As An Intervening Variable" 5, no. 2 (2023): 1679–91. <https://doi.org/10.54783/jser.v5i2.267>

⁸Aeni Fauziyah Wulandari et al., "Explaining *Gender* in Moderating the Effect of Competency, Work Discipline and Job Satisfaction on Lecturer Performance," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8, no. 2 (2024): 650–63, <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v8i2.7193>.

bagi pegawai negeri sipil yang melanggar ketentuan disiplin. Kehadiran regulasi tersebut bertujuan untuk mendorong terciptanya penyelenggaraan pemerintahan yang berkualitas serta pelayanan publik yang lebih optimal.⁹ Landasan hukum penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Pasal 10 ayat (1) hingga ayat (3) menjelaskan bahwa keberhasilan pegawai diukur melalui Indikator Kinerja Individu yang dirancang berdasarkan kriteria spesifik, terukur, realistis, memiliki batas waktu, dan menyesuaikan kondisi organisasi. Penilaian tersebut juga mempertimbangkan target kinerja yang meliputi aspek kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya. Pengaturan ini menunjukkan bahwa sistem evaluasi kinerja pegawai negeri sipil menggunakan pendekatan yang lebih menyeluruh karena tidak hanya menilai hasil kerja, tetapi juga memperhatikan kualitas serta efisiensi pencapaiannya. Kehadiran Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 menjadi dasar penting dalam mewujudkan sistem penilaian kinerja yang lebih profesional, objektif, dan akuntabel.¹⁰ Ketentuan dalam regulasi tersebut mengindikasikan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang mendukung keberhasilan pelaksanaan sistem penilaian kinerja pegawai negeri sipil. Relevansi penelitian mengenai efektivitas disiplin kerja semakin kuat karena aspek tersebut berkaitan langsung dengan upaya peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi pemerintahan.

⁹ Pemerintah Republik Indonesia, "Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 209," *Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 209*, 2021. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/177031/pp-no-94-tahun-2021>. 24/11

¹⁰ "Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil," *Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia*, 2019. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/107573/pp-no-30-tahun-2019>. 24/11

Landasan kebijakan nasional mengenai kesetaraan gender sebagaimana diatur dalam Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2000 tentang Pengarusutamaan Gender dalam Pembangunan Nasional memberikan dukungan terhadap pentingnya penelitian ini. Kebijakan tersebut mengarahkan terciptanya lingkungan kerja yang inklusif, adil, dan tidak diskriminatif, sehingga seluruh pegawai tanpa memandang jenis kelamin memiliki kesempatan yang sama dalam menerapkan disiplin kerja dan menjalankan tugas secara efektif.¹¹ Kajian tentang peran gender dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai dapat menjadi sumber informasi berbasis bukti dalam pengembangan kebijakan sumber daya manusia yang lebih inklusif. Pemanfaatan hasil penelitian tersebut berpotensi mendukung optimalisasi kemampuan setiap pegawai melalui penerapan kebijakan yang menjunjung prinsip kesetaraan dan non-diskriminasi.

Kontribusi kebaruan dalam penelitian ini diwujudkan melalui kajian mengenai peran gender sebagai variabel moderasi pada hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan. Pendekatan tersebut tidak sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Nugrahaningsih dan Julaela, karena penelitian mereka lebih menitikberatkan pada kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai.¹² Penelitian yang dilakukan oleh Marhamah dkk. berfokus pada analisis kepemimpinan perempuan dalam mendukung penerapan prinsip kesetaraan

¹¹Republik Indonesia, “Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 9 Tahun 2000,” *Peraturan Perundang-undangan*, 2019. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/285278/inpres-no-9-tahun-2000> 25/11

¹² Julaela & Hartanti Nugrahaningsih, “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Tempuran Mas” 4, no. 1 (2017): 61–76, <https://doi.org/https://doi.org/10.52447/mmj.v4i1.712>.

gender dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif.¹³ Kontribusi baru dari penelitian ini adalah bahwa penelitian ini mengkaji peran gender sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan di instansi pemerintah. Pendekatan ini berbeda dari penelitian Nugrahaningsih dan Julaela, yang mengeksplorasi kepuasan kerja sebagai variabel mediasi untuk menjelaskan hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan.¹⁴ Penelitian ini menghadirkan perspektif yang berbeda dengan mengkaji gender sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai. Pendekatan tersebut diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis berupa pengayaan kajian *Gender Schema Theory* dalam konteks manajemen sumber daya manusia pada sektor publik Indonesia, terutama pada lembaga yang berperan dalam pengembangan guru dan tenaga kependidikan. Kontribusi praktis penelitian ini diharapkan berupa rekomendasi kebijakan yang mendukung penerapan sistem disiplin kerja dan penilaian kinerja yang lebih responsif terhadap keberagaman gender. Relevansi penelitian ini terletak pada upaya memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai peran gender dalam memengaruhi efektivitas disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Jawa Timur.

Temuan awal yang diperoleh peneliti di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Jawa Timur memperlihatkan bahwa sistem disiplin kerja telah diterapkan secara konsisten, termasuk melalui pemberian sanksi

¹³ Faila Sufa Marhamah et al., "Peran Kepemimpinan Wanita pada Organisasi Perangkat Daerah dalam Mendukung Kesetaraan Gender" 11, no. 1 (2025): 11–24, <https://doi.org/https://doi.org/10.23887/jiis.v11i1.85422>.

¹⁴ Tubagus Sendy Permana, Nur Achmad, "The Influence Of *Gender* And Job Skills On Employee Performance With Work Discipline As An Intervening Variable."

berupa tambahan jam kerja bagi pegawai yang tidak mematuhi ketentuan waktu kerja. Variasi tingkat disiplin dan kinerja pegawai masih ditemukan meskipun aturan tersebut telah diberlakukan. Keadaan ini menjadi menarik untuk dianalisis lebih lanjut karena BBGTK Jawa Timur memegang peranan penting dalam pengembangan kompetensi guru dan tenaga kependidikan. Tingkat kinerja pegawai pada lembaga tersebut berpengaruh terhadap kualitas penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan yang diberikan.

Perbedaan pola respons disiplin juga teridentifikasi antara karyawan laki-laki dan perempuan berdasarkan pengamatan awal peneliti. Situasi ini menunjukkan pengaruh gender terhadap hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Penelitian empiris yang membahas fenomena ini secara khusus dalam konteks BBGTK di Jawa Timur masih kurang. Situasi ini mendorong penelitian yang mengkaji peran gender sebagai faktor yang dapat memengaruhi kekuatan hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Diharapkan temuan penelitian ini akan memberikan wawasan berharga untuk mengembangkan kebijakan organisasi yang lebih efektif dan efisien.

Pentingnya penelitian ini terletak pada upaya mengisi keterbatasan kajian mengenai peran gender dalam hubungan disiplin kerja dan kinerja pegawai pada instansi pemerintah. Pendekatan kuantitatif yang digunakan dengan berlandaskan *Gender Schema Theory* diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia. Temuan penelitian diharapkan dapat menjadi referensi bagi BBGTK Jawa Timur dalam mengembangkan kebijakan disiplin kerja dan sistem penilaian kinerja yang lebih responsif terhadap keberagaman gender, sehingga

tercipta lingkungan kerja yang produktif, adil, dan mendukung optimalisasi potensi pegawai.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, perumusan masalah dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru Tenaga Kependidikan (BBGTK) Jawa Timur?
2. Apakah *Gender* memperkuat atau memperlemah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru Tenaga Kependidikan (BBGTK) Jawa Timur?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk memahami dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Jawa Timur.
2. Untuk menentukan dan menganalisis apakah *gender* memperkuat atau memperlemah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Pelatihan Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Jawa Timur.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai serta peran gender sebagai variabel moderasi. Temuan penelitian diharapkan mampu memperkaya literatur akademik mengenai pengaruh gender dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai, terutama pada lingkungan instansi pemerintah. Kontribusi penelitian ini juga diharapkan dapat mendukung pengembangan teori perilaku organisasi dan psikologi kerja yang relevan dengan isu gender dan disiplin kerja dalam konteks birokrasi.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi berbagai pihak sebagai berikut:

a. Manfaat bagi instansi

Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Jawa Timur dalam mengevaluasi dan mengembangkan kebijakan disiplin kerja guna meningkatkan efektivitas pelaksanaannya serta mendukung terciptanya lingkungan kerja yang lebih adil dan profesional.

b. Manfaat bagi pengambil kebijakan

Temuan penelitian diharapkan dapat menjadi masukan bagi para pengambil kebijakan di sektor pemerintahan dalam menyusun sistem

disiplin kerja dan penilaian kinerja yang lebih efektif, objektif, dan responsif terhadap keberagaman pegawai.

c. Manfaat bagi pegawai

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman pegawai mengenai pentingnya disiplin kerja dalam mendukung pencapaian kinerja yang optimal. Temuan penelitian juga dapat menjadi sarana refleksi bagi pegawai dalam meningkatkan tanggung jawab dan kepatuhan terhadap aturan yang berlaku di lingkungan kerja.

d. Manfaat bagi peneliti

Penelitian ini memberikan pengalaman akademik dan empiris dalam memahami hubungan antara disiplin kerja, gender, dan kinerja pegawai. Hasil penelitian juga dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji tema serupa, khususnya dalam konteks organisasi sektor publik.

e. Manfaat Sosial

Penelitian ini diharapkan dapat mendukung terciptanya lingkungan kerja yang lebih inklusif, profesional, dan berkeadilan melalui penyediaan bukti empiris mengenai hubungan antara disiplin kerja, gender, dan kinerja pegawai. Temuan penelitian juga diharapkan dapat berkontribusi pada penguatan budaya kerja yang produktif dan berkelanjutan di lingkungan pemerintahan.

E. Orisinalitas Penelitian

Pembahasan mengenai orisinalitas penelitian bertujuan untuk membandingkan penelitian yang sedang dilakukan dengan penelitian terdahulu yang relevan. Perbandingan tersebut dilakukan guna memperjelas kontribusi penelitian dalam khazanah keilmuan, mengidentifikasi celah penelitian yang belum banyak dikaji, serta menghindari terjadinya duplikasi penelitian pada topik yang sama.

Fokus penelitian ini adalah menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan gender sebagai variabel moderasi. Berdasarkan hasil kajian pustaka, ditemukan beberapa penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan variabel disiplin kerja, kinerja pegawai, dan gender. Penelitian-penelitian tersebut digunakan sebagai landasan untuk menegaskan kebaruan dan relevansi penelitian yang dilakukan.

Pertama, Temuan penelitian Hartanti Nugrahaningsih dan Julaela menunjukkan bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja. Pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan hanya ditemukan pada variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja, sedangkan disiplin kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan secara langsung. Pengujian secara simultan memperlihatkan bahwa disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu meningkatkan pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja sebesar 0,553 dan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja sebesar

0,536.¹⁵

Kedua, Temuan penelitian Faila Sufa dkk. menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan memiliki kontribusi yang signifikan dalam mendukung kemajuan sosial dan ekonomi melalui pendekatan kepemimpinan yang partisipatif, empatik, dan profesional. Kepemimpinan tersebut juga berperan sebagai teladan bagi generasi berikutnya dalam membangun karier dan mencapai tujuan profesional. Hambatan yang berkaitan dengan perbedaan gaya komunikasi dapat diatasi melalui penerapan nilai-nilai profesionalisme dan etika kerja yang baik sehingga tercipta suasana kerja yang kondusif. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa kebijakan kesetaraan gender di Dinas Perindustrian Provinsi Sumatera Selatan telah diterapkan secara efektif melalui berbagai program yang mendukung perempuan dan tingginya partisipasi pegawai perempuan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi.¹⁶

Ketiga, Hasil penelitian Tubagus Sendy Permana, Nur Achmad, dan Rini Kuswati menunjukkan bahwa gender, keterampilan kerja, dan disiplin kerja memiliki keterkaitan dengan kinerja pegawai pada Mie Gacoan. Gender terbukti memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja dan disiplin kerja, sedangkan keterampilan kerja berkontribusi positif terhadap peningkatan kedua aspek tersebut. Disiplin kerja juga ditemukan sebagai faktor yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai sekaligus menjadi mediator

¹⁵ Hartanti Nugrahaningsih dan Julaela, "Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Tempuran Mas" 4, no. 1 (2017): 61–76.

¹⁶ Marhamah et al., "Peran Kepemimpinan Wanita pada Organisasi Perangkat Daerah dalam Mendukung Kesetaraan Gender."

dalam hubungan antara gender dan keterampilan kerja terhadap kinerja. Berdasarkan temuan tersebut, organisasi perlu mengoptimalkan pengelolaan keberagaman gender, meningkatkan kompetensi pegawai melalui program pelatihan, serta memperkuat penerapan disiplin kerja untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan produktivitas organisasi.¹⁷

Tabel 1. 1Tabel Orisinalitas Penelitian

NO	Nama peneliti, judul, tahun dan sumber	Persamaan	Perbedaan	Perbedaan dengan penelitian ini
1.	Hartanti Nugrahaningsih & Julaela (2017). <i>"Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Tempuran Mas."</i> Jurnal Media Manajemen Jasa, Vol. 4 No. 1, Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta.	Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan pendekatan kuantitatif	Penelitian ini menambahkan lingkungan kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sedangkan penelitian ini menambahkan peran Gender sebagai variabel moderasi.	
2.	Faila Sufa Marhamah, Inne Miftah Dewi, dkk. (2025), "Peran Kepemimpinan Wanita pada Organisasi Perangkat Daerah dalam Mendukung Kesetaraan Gender". Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial	Membahas peran Gender	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, berfokus pada kepemimpinan wanita dan kebijakan kesetaraan Gender, bukan pada disiplin kerja maupun kinerja.	Penelitian ini berfokus pada Peran Gender Dalam Memperkuat Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Besar Guru Dan Tenaga Kependidikan Jawa Timur.

¹⁷Tubagus Sindy Permana, Nur Achmad, "The Influence Of *Gender* And Job Skills On Employee Performance With Work Discipline As An Intervening Variable."

3.	Tubagus Sendy Permana, Nur Achmad, Rini Kuswati (2023), "The Influence of <i>Gender</i> and Job Skills on Employee Performance with Work Discipline as an Intervening Variable at Mie Gacoan Surakarta". <i>Journal of Social and Economics Research</i>	Metode kuantitatif dan mengkaji pengaruh <i>Gender</i> , disiplin kerja, dan kinerja pegawai .	Penelitian ini menggunakan disiplin kerja sebagai variabel intervening dan meneliti pengaruh keterampilan kerja, sedangkan penelitian saya menjadikan <i>Gender</i> sebagai variabel moderasi antara disiplin kerja dan kinerja.

Keterbatasan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kajian mengenai peran gender dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai di lingkungan BBGTK Jawa Timur masih memerlukan perhatian lebih lanjut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan memanfaatkan konsep disiplin kerja, kinerja pegawai, dan gender sebagai dasar analisis. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan ketiga variabel tersebut serta menambah khazanah penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi pada instansi pemerintah.

F. Definisi Istilah

Definisi istilah disusun untuk memberikan kejelasan mengenai konsep-konsep yang digunakan dalam penelitian sehingga dapat menghindari perbedaan penafsiran terhadap maksud dan ruang lingkup penelitian. Istilah-istilah yang digunakan dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. *Gender*

Gender merupakan konstruksi sosial dan budaya yang berkaitan dengan peran, tanggung jawab, perilaku, serta harapan yang dilekatkan kepada laki-laki dan perempuan dalam kehidupan bermasyarakat. Konsep gender tidak hanya merujuk pada perbedaan biologis, tetapi juga mencakup nilai dan norma yang berkembang dalam lingkungan sosial. Dalam penelitian ini, gender diposisikan sebagai variabel moderasi yang digunakan untuk menguji apakah terdapat perbedaan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai berdasarkan jenis kelamin laki-laki dan perempuan di lingkungan Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Jawa Timur.

2. *Disiplin Kerja*

Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku pegawai yang mencerminkan kepatuhan terhadap peraturan, tata tertib, serta standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Disiplin kerja menunjukkan tingkat kesadaran dan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas secara konsisten sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dalam penelitian ini, disiplin kerja diukur melalui indikator kepatuhan terhadap waktu kerja, kepatuhan terhadap peraturan organisasi, kepatuhan terhadap norma perilaku kerja, serta kepatuhan terhadap ketentuan lain yang berlaku di lingkungan organisasi. Disiplin kerja berperan sebagai variabel independen yang diduga memengaruhi kinerja pegawai.

3. *Kinerja Pegawai*

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tujuan dan standar

yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja mencerminkan tingkat keberhasilan pegawai dalam menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, tepat waktu, dan sesuai dengan target yang ditentukan. Dalam penelitian ini, kinerja pegawai diukur melalui indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas pelaksanaan pekerjaan, dan kemandirian dalam bekerja. Kinerja pegawai berperan sebagai variabel dependen yang menjadi fokus utama dalam penelitian.

G. Sitematika penulisan

Sistematika penulisan merupakan susunan pembahasan yang digunakan dalam penelitian untuk memberikan gambaran mengenai alur penyajian isi skripsi secara sistematis. Penyusunan sistematika ini bertujuan untuk memudahkan pembaca dalam memahami isi penelitian dari awal hingga akhir.

Bab I merupakan pendahuluan yang memuat latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, orisinalitas penelitian, definisi istilah, serta sistematika penulisan.

Bab II berisi kajian pustaka yang mencakup landasan teori, hasil penelitian terdahulu yang relevan, kerangka berpikir penelitian, serta hipotesis penelitian yang digunakan sebagai dasar dalam menjelaskan hubungan antarvariabel yang diteliti.

Bab III menjelaskan metode penelitian yang meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, variabel penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, teknik analisis data, serta prosedur pengujian validitas dan reliabilitas instrumen.

Bab IV menyajikan hasil penelitian yang mencakup gambaran umum objek penelitian, karakteristik responden, hasil uji instrumen, hasil analisis statistik deskriptif, pengujian asumsi klasik, pengujian hipotesis, serta hasil analisis mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan gender sebagai variabel moderasi pada Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Jawa Timur.

Bab V memuat pembahasan hasil penelitian yang dilakukan dengan mengaitkan temuan penelitian dengan teori dan hasil penelitian terdahulu. Pembahasan difokuskan pada interpretasi hasil penelitian untuk menjawab rumusan masalah serta menjelaskan hubungan antara disiplin kerja, gender, dan kinerja pegawai.

Bab VI berisi kesimpulan yang disusun berdasarkan hasil penelitian serta saran yang ditujukan kepada instansi terkait, peneliti selanjutnya, dan pihak lain yang berkepentingan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan maupun pengembangan penelitian berikutnya.

Bagian akhir skripsi terdiri atas daftar pustaka yang memuat seluruh sumber referensi yang digunakan dalam penelitian serta lampiran yang berisi dokumen pendukung, seperti instrumen penelitian, hasil pengolahan data, dan dokumen lain yang relevan. Sistematika tersebut diharapkan dapat membantu pembaca memahami isi penelitian secara lebih terstruktur dan menyeluruh.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Landasan Teori

Penelitian ini menggunakan pendekatan (*gender schema theory*) yang dikemukakan oleh Sandra Lipsitz Bem sebagai dasar utama untuk memahami bagaimana perbedaan antara laki-laki dan perempuan dapat memengaruhi hubungan antara sikap disiplin kerja dan kinerja pegawai. Teori ini dipilih karena relevansinya dalam menjelaskan bagaimana pandangan masyarakat tentang karakteristik laki-laki dan perempuan dapat berpengaruh terhadap perilaku seseorang di tempat kerja.¹⁸

Gender Schema Theory menjelaskan bahwa seseorang mengembangkan cara berpikir atau pola pikir tentang gender untuk memahami informasi dan pengalaman, berdasarkan kategori laki-laki dan perempuan yang dipelajari melalui proses sosialisasi. Skema ini berperan seperti filter dalam pikiran yang membentuk bagaimana seseorang memahami situasi, membuat keputusan, dan merespons lingkungannya, termasuk di tempat kerja. Sandra Lipsitz Bem menyatakan bahwa perbedaan perilaku antara laki-laki dan perempuan tidak hanya disebabkan oleh perbedaan biologis, tetapi lebih karena pengaruh norma gender yang diajarkan oleh masyarakat sejak usia dini.¹⁹

Secara teoretis, *gender schema theory* menjelaskan bahwa pria dan

¹⁸ Sandra Lipsitz Bem, "Gender Schema Theory: A Cognitive Account of Sex Typing."

¹⁹ Sandra Lipsitz Bem, *The Lenses Of Gender Transforming The Debate On Sexual Inequality*, 1993.
http://courses.ross.mayfirst.org/sites/default/files/bem-Biological_Essentialism.pdf

wanita biasanya menunjukkan perbedaan dalam cara mereka menanggapi aturan, disiplin kerja, dan tanggung jawab dalam sebuah organisasi. Hal ini terjadi karena konstruksi sosial mengenai apa yang dianggap sebagai sifat laki-laki dan perempuan, yang membentuk cara berpikir mereka.²⁰ Teori ini penting untuk memahami fenomena moderasi, di mana *gender* dapat memperkuat atau melemahkan hubungan antara variabel independen (disiplin kerja) dan variabel dependen (kinerja pegawai). Dalam penelitian sebelumnya, *gender* sering muncul sebagai faktor moderasi dalam berbagai situasi organisasi, yang menunjukkan bahwa pengaruh faktor-faktor seperti kompetensi, disiplin, dan kepuasan kerja terhadap kinerja dapat bervariasi tergantung pada *gender* seseorang.²¹ Hal ini menunjukkan bahwa perbedaan *gender* bisa menyebabkan cara berperilaku dan respons yang berbeda terhadap kebijakan sebuah organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa perbedaan *gender* bisa menyebabkan cara berperilaku dan respons yang berbeda terhadap kebijakan sebuah organisasi.

Penelitian ini menggunakan (*gender schema theory*), teori disiplin kerja, dan teori kinerja pegawai untuk mengkaji bagaimana konstruksi *gender* dalam masyarakat memengaruhi efektivitas disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai di BBGTK Jawa Timur. *Gender schema theory* dipilih sebagai dasar utama agar penelitian ini dapat memberikan bukti konkret dalam studi manajemen sumber daya manusia, khususnya

²⁰ Alice H Eagly dan Wendy Wood, "The Nature – Nurture Debates : 25 Years of Challenges in Understanding the Psychology of *Gender*," 2013, <https://doi.org/10.1177/1745691613484767>.

²¹ Aeni Fauziyah Wulandari, Alex Winarno, dan Bachruddin Saleh Laturlean, "Explaining *Gender* in Moderating the Effect of Competency , Work Discipline and Job Satisfaction on Lecturer Performance" 08, no. 02 (2024): 650–63. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v8i2.7193>

terkait peran dan dinamika *gender* di sektor publik Indonesia. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat menawarkan wawasan baru dalam merancang kebijakan disiplin kerja yang lebih mempertimbangkan perbedaan *gender*, sehingga meningkatkan kinerja pegawai secara adil dan optimal.

2. Kinerja Pegawai

a. Konsep Dasar Kinerja pegawai

Kinerja pegawai adalah konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia yang digunakan untuk membantu menilai sejauh mana suatu organisasi dapat memenuhi tujuan utama yang dimiliki. Secara umum, kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang diperoleh pegawai, diukur dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan oleh seorang pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.²² Kinerja tidak hanya mencakup hasil akhir yang dicapai, tetapi juga perilaku, sikap, dan kompetensi yang ditunjukkan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Mangkunegara mendefinisikan kinerja sebagai hasil pekerjaan yang memiliki kualitas dan kuantitas tertentu dalam melaksanakan suatu pekerjaan, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.²³ Definisi ini menekankan dua hal penting: kualitas, yang berarti seberapa baik hasil pekerjaan, dan kuantitas, yang merujuk pada seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan dalam periode tertentu.

²² Mangkunegara, A. P., & Prabu, A. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (Cetakan 14). PT. Remaja Rosdakarya.

²³ Ibid., Hal 67

Sedangkan, Robbins dan Judge menjelaskan bahwa kinerja seseorang tergantung pada tiga hal yang meliputi : kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor namun juga dapat dipengaruhi oleh faktor lain.²⁴

Kinerja pegawai dalam perspektif organisasi memiliki peran sangat penting, hal ini dikarenakan kinerja pegawai dalam sebuah organisasi menjadi penentu dari keberhasilan pencapaian tujuan utama yang dimiliki serta menjadi indikator kemampuan organisasi dalam menjalankan setiap kegiatan secara efektif. Pegawai yang berkinerja baik tidak hanya menyelesaikan tugas rutin tetapi juga mampu berkontribusi pada inovasi baru dan perbaikan dalam proses kerja sesuai dengan target organisasi. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana pegawai bekerja menjadi sangat penting bagi suatu organisasi atau perusahaan ketika mengembangkan rencana untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan tujuannya.

b. Kinerja Pegawai dalam Konteks Organisasi Pemerintahan

Kinerja pegawai di sektor pemerintah berbeda dengan sektor swasta karena berkaitan dengan pelayanan kepada publik dan tanggung jawab kepada masyarakat. Dalam sistem birokrasi pemerintah Indonesia, kinerja pegawai diatur melalui berbagai peraturan, salah satunya adalah Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun

²⁴ Timothy A. Judge Setephen P. Robbins, *Organizational Behavior*, 2017. 48

2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Peraturan tersebut menyatakan bahwa evaluasi kinerja pegawai negeri sipil dilakukan berdasarkan rencana kinerja yang dibuat baik pada tingkat individu maupun unit atau organisasi.²⁵

Kinerja pegawai pada lembaga pemerintah tidak hanya dinilai pada pencapaian produktif organisasi dalam bekerja, tetapi juga dari kontribusi yang diberikan dalam mencapai tujuan organisasi dan memberikan pelayanan yang baik kepada publik. Menurut Dwiyanto, evaluasi kinerja birokrasi publik harus berfokus pada kemampuan yang dimiliki dalam memberikan pelayanan yang berkualitas, merespons kebutuhan dengan cepat, dan bertanggung jawab kepada publik.²⁶ Ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai pemerintah mencakup berbagai aspek yang lebih luas, bukan hanya efisiensi kerja di dalam organisasi, tetapi juga dampak yang mereka timbulkan bagi masyarakat dalam hal kepuasan dan kesejahteraan.

Lingkungan Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) sebagai unit pelaksana teknis di bidang pengembangan dan pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan membuat kinerja pegawai menjadi sangat penting karena terkait langsung dengan kualitas program pelatihan dan pengembangan kompetensi guru. Pegawai yang berkinerja tinggi di BBGTK diharapkan mampu

²⁵ <https://peraturan.bpk.go.id/Details/107573/pp-no-30-tahun-2019>. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil 09/11

²⁶ Agus Dwiyanto, *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2018).

merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi program pengembangan profesi guru yang berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan.²⁷

c. Indikator kinerja pegawai

Mengevaluasi kinerja pegawai secara objektif dan komprehensif, dibutuhkan indikator yang jelas dan terukur. Berbagai ahli telah mengembangkan indikator kinerja dengan penekanan yang berbeda-beda tergantung pada konteks organisasi. Bernardin dan Russell mengidentifikasi enam kriteria utama yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu: (1) kualitas, yang mengukur tingkat kesempurnaan hasil kerja; (2) kuantitas, yang mengukur jumlah output yang dihasilkan; (3) ketepatan waktu, yang mengukur kemampuan menyelesaikan tugas sesuai tenggat waktu; (4) efisiensi biaya, yang mengukur pemanfaatan sumber daya secara optimal; (5) kebutuhan akan pengawasan, yang mengukur tingkat kemandirian pegawai ; dan (6) dampak interpersonal, yang mengukur kemampuan membangun hubungan kerja yang positif.²⁸

Menurut Robbins dan Judge, indikator kinerja individu memiliki lima aspek, meliputi : kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.²⁹

1) Kualitas: kualitas pekerjaan dinilai berdasarkan bagaimana

²⁷ <https://peraturan.bpk.go.id/Details/224230/permendikbudriset-no-14-tahun-2022>. Organisasi dan Tata Kerja Balai Besar Guru Penggerak dan Balai Guru Penggerak 09/11

²⁸ H. John Bernardin dan Joyce E. A. Russell, *Human Resource Management- An Experiential Approach*, 1993. 264-265

²⁹ Robbins dan Judge, *Essentials of organizational behavior*.

pegawai menilai standar hasil kerja mereka dan tingkat penyelesaian tugas sesuai dengan kemampuan dan keterampilan mereka

- 2) Kuantitas: mengacu pada seberapa banyak output yang dihasilkan, baik dalam bentuk jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan, atau inisiatif tinggi yang ditunjukkan dalam menyelesaikan tugas.
- 3) Kuantitas: mengacu pada seberapa banyak output yang dihasilkan, baik dalam bentuk jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan, atau inisiatif tinggi yang ditunjukkan dalam menyelesaikan tugas.
- 4) Efektivitas: menggambarkan sejauh mana sumber daya organisasi seperti tenaga kerja, dana, teknologi, dan bahan digunakan secara optimal untuk meningkatkan hasil setiap unit sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan
- 5) Kemandirian: menggambarkan sejauh mana seorang pegawai mampu melaksanakan tugasnya secara mandiri, yang ditunjukkan melalui komitmen terhadap organisasi dan rasa tanggung jawab atas pekerjaannya.

Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil secara tegas membahas indikator kinerja pegawai pada Pasal 10 ayat (1) hingga (3). Peraturan ini menjelaskan bahwa indikator kinerja individu adalah ukuran keberhasilan kerja yang digunakan untuk menilai pencapaian kinerja

setiap pegawai. Berdasarkan ketentuan tersebut, indikator kinerja pegawai dapat dijelaskan sebagai berikut³⁰:

1) Indikator Kinerja Individu: ukuran keberhasilan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Indikator ini berfungsi sebagai dasar dalam penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan merupakan komponen kunci dalam pengukuran kinerja.

2) Kriteria Indikator Kinerja Individu

Indikator kinerja individu harus memenuhi lima kriteria berikut:

- a) Spesifik: indikator harus mencerminkan aspek kinerja yang jelas, terfokus, dan tidak ambigu sehingga mudah dipahami oleh penilai dan pegawai .
- b) Terukur: indikator harus dapat dinilai secara kuantitatif atau kualitatif sehingga hasil pencapaian kinerja dapat dibuktikan dengan data.
- c) Realistis: indikator harus dapat dicapai oleh pegawai sesuai dengan kemampuan, sumber daya, dan kondisi lingkungan kerja.
- d) Memiliki Kerangka Waktu untuk Pencapaian: setiap indikator harus ditetapkan dengan periode yang jelas untuk pencapaian, sehingga penilaian dapat dilakukan secara akurat.
- e) Menyesuaikan dengan Kondisi Internal dan Eksternal Organisasi: indikator harus mempertimbangkan dinamika

³⁰Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil*, <https://peraturan.bpk.go.id/Details/122759/pp-no-30-tahun-2019>, 20/09/25

organisasi, termasuk tuntutan pekerjaan, kebijakan, dan situasi lingkungan yang memengaruhi kinerja kerja.

3) Aspek Target Kinerja sebagai Indikator Penilaian

Selain indikator individu, target kinerja pegawai juga dinilai melalui beberapa aspek utama yang dapat berfungsi sebagai indikator kinerja operasional, yaitu:

- a) Kuantitas: menunjukkan jumlah pekerjaan, *output*, atau pencapaian yang harus diselesaikan oleh pegawai .
- b) Kualitas: menggambarkan standar pekerjaan yang dihasilkan, termasuk ketepatan, kerapihan, dan kepatuhan terhadap standar yang ditetapkan.
- c) Waktu: mengukur ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat yang direncanakan.
- d) Biaya: menilai sejauh mana pekerjaan diselesaikan secara efisien dengan memanfaatkan sumber daya secara optimal.

Secara keseluruhan, kinerja pegawai dipahami sebagai hasil kerja yang tercermin dalam kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, perilaku, dan kompetensi dalam melaksanakan tugas. Dalam konteks pemerintahan, evaluasi kinerja menekankan aspek akuntabilitas dan kualitas pelayanan publik, sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 2019. Berbagai indikator yang diusulkan oleh para ahli, seperti Robbins dan Bernardin, serta ketentuan dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), menunjukkan bahwa kinerja diukur melalui hasil kerja dan perilaku kerja.

Pemahaman ini menjadi landasan penting bagi organisasi, termasuk BBGTK, untuk mengelola dan meningkatkan kualitas kinerja pegawai secara efektif.

3. Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah cara bagi sebuah organisasi untuk tetap tegak dan berfungsi. Dengan memiliki disiplin yang baik, pegawai akan mematuhi semua aturan yang berlaku, sehingga pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah dibuat menurut Hartatik.³¹ Dalam konteks sebuah organisasi, disiplin kerja memiliki makna yang lebih spesifik terkait dengan kepatuhan dan ketaatan pegawai terhadap peraturan yang berlaku.

Hasibuan mendefinisikan Disiplin sebagai kesadaran dan kemauan individu untuk mematuhi semua peraturan perusahaan serta norma sosial yang berlaku. Kesadaran berarti sikap seseorang untuk secara sukarela mengikuti peraturan dan mengakui tugas serta tanggung jawabnya.³² Sementara itu, menurut Sutrisno, disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang mematuhi aturan dan prosedur kerja yang ada, atau disiplin adalah sikap, perilaku, dan tindakan yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.³³ Dengan demikian, jika aturan atau peraturan di perusahaan diabaikan atau sering dilanggar, pegawai akan memiliki disiplin kerja yang buruk.

³¹ Ery Teguh Prasetyo dan Puspa Marlina, "Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen* 3, no. 1 (2019): 21–30.

³² Drs. H. Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revi (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019). 193

³³ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia cetakan 9* (jakarta. Kencana Prenada Media Group., 2017). Hal 74.

Dari perspektif teoretis, disiplin kerja dapat dijelaskan melalui pendekatan teori *behaviorisme*, yang memandang disiplin sebagai hasil dari proses pembelajaran melalui sistem penghargaan dan hukuman. Pegawai lebih cenderung menunjukkan perilaku disiplin jika mereka menerima penguatan positif (penghargaan) atas kepatuhan mereka atau menghindari sanksi (hukuman) atas pelanggaran yang mereka lakukan.³⁴

a. Aspek – aspek disiplin kerja

Aspek disiplin kerja berdasarkan teori meliputi kehadiran, jam kerja, kepatuhan terhadap perintah, produktivitas kerja, ketaatan pada aturan, dan menyelesaikan tugas dengan semangat kerja yang baik.³⁵ Pendapat tentang aspek disiplin kerja mencakup ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas dan mematuhi semua peraturan perusahaan serta norma sosial yang berlaku.³⁶

Sementara itu, beberapa aspek kedisiplinan kerja di sebuah perusahaan meliputi memahami peraturan yang berlaku, memiliki semangat kerja yang baik, menggunakan peralatan perusahaan dengan hati-hati, datang dan pulang tepat waktu, serta memastikan kualitas kerja yang memuaskan.³⁷

b. Faktor - Faktor disiplin kerja

³⁴ Fred Luthans, *Organizational Behavior An Evidence-Based Approach*, n.d. 231-232

³⁵ E. L. Lateiner, I., & Levine, *Psychology at work: An introduction to industrial and organizational psychology*, McGraw-Hil, 1985.

³⁶ M. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Edisi Revisi, PT. Bumi Aksara., 2013).

³⁷ R. L Alfred, *Teknik memimpin pegawai dan pekerja* (Jakarta: Aksara Baru, 1983).

Disiplin kerja tentu memiliki beberapa faktor – faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja pegawai dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Menurut Lewin, disiplin kerja adalah hubungan timbal balik yang memiliki dua faktor, yaitu³⁸:

- 1) Faktor kepribadian: faktor kepribadian adalah nilai-nilai yang menegakkan disiplin yang ditanamkan oleh orang tua, guru, dan masyarakat sekitar untuk dijadikan tolok ukur dalam pelaksanaan disiplin, yang tercermin dalam perilaku dan sikap manusia.
- 2) Faktor lingkungan: faktor lingkungan adalah proses pembelajaran yang berkelanjutan, oleh karena itu, keberadaan kedisiplinan kerja dalam suatu organisasi/perusahaan tidak akan muncul dengan sendirinya. Agar proses kedisiplinan kerja berjalan efektif, para pemimpin perlu memperhatikan prinsip-prinsip yang konsisten, adil dalam perilaku, positif dalam perilaku, dan terbuka kepada semua pegawai .
- 3) Hasibuan M. menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah bentuk kepatuhan terhadap peraturan perusahaan, tanggung jawab dalam bekerja, penggunaan waktu secara efektif, dan memiliki tingkat kehadiran sesuai dengan aturan.³⁹ Menurut Sutrisno, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, yaitu besarnya kompensasi yang diberikan, ada atau tidaknya perilaku teladan dari pimpinan, ada atau tidaknya aturan

³⁸ J. Lewin, *Organizational Behavior: An Asia-Pacific Perspective*, 1996.

³⁹Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

yang jelas, ketegasan pimpinan dalam mengambil keputusan, ada atau tidaknya pengawasan dari pimpinan, ada atau tidaknya perhatian terhadap pegawai , serta pembentukan kebiasaan yang mendukung terciptanya disiplin.⁴⁰

c. Dimensi dan indikator

Menurut Afandi, pengukuran disiplin kerja memerlukan beberapa dimensi sebagai acuan. Terdapat dua dimensi utama: ketepatan waktu, yang mencakup datang tepat waktu di tempat kerja, manajemen waktu, dan kehadiran, serta tanggung jawab, yang meliputi kepatuhan terhadap aturan, pencapaian target kerja, dan penyusunan laporan pekerjaan. Sementara itu, menurut Singodimendjo dalam Sutrisno, adalah sebagai berikut⁴¹:

- 1) Dimensi ketepatan waktu terkait aturan waktu: waktu mulai kerja, waktu istirahat, dan waktu selesai kerja.
- 2) Dimensi kepatuhan terhadap peraturan perusahaan: kode berpakaian, perilaku, dan ketaatan dalam bekerja.
- 3) Dimensi mengenai aturan perilaku di tempat kerja: tingkah laku, tanggung jawab, dan kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan.
- 4) Dimensi taat terhadap aturan lainnya: norma yang berlaku.

Menurut Hasibuan, indikator disiplin kerja pegawai meliputi hal-hal berikut: tujuan dan kemampuan, teladan kepemimpinan, upah,

⁴⁰E Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group., 2013).

⁴¹Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta Kencana Prenada Media Group, 2013). Hal 86

keadilan, pengawasan, sanksi hukuman, ketegasan, dan hubungan antar manusia.⁴² Menurut Harlie, indikator disiplin kerja mencakup selalu tepat waktu, selalu memprioritaskan persentase kehadiran, selalu mematuhi jam kerja yang efisien dan efektif, memiliki keterampilan di bidang pekerjaannya, memiliki semangat kerja yang tinggi, memiliki sikap yang baik, dan selalu kreatif serta inovatif dalam pekerjaannya.⁴³

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, disiplin kerja diukur melalui kepatuhan terhadap kewajiban dan larangan yang diatur dalam peraturan tersebut. Pasal 3 menekankan ketaatan terhadap peraturan, melaksanakan tugas dengan tanggung jawab, dan memanfaatkan jam kerja secara efektif. Sementara itu, Pasal 4 menetapkan larangan-larangan seperti penyalahgunaan wewenang dan barang milik negara. Selain itu, Pasal 8 dan Pasal 9 mengatur klasifikasi pelanggaran dan tingkat kesalahan yang mencerminkan integritas dan profesionalisme pegawai. Dengan demikian, indikator disiplin dalam PP 94/2021 meliputi kepatuhan terhadap kewajiban, penghindaran pelanggaran, dan konsistensi perilaku sesuai dengan etika profesional dalam melaksanakan tugas pegawai negeri sipil.⁴⁴

4. *Gender* Sebagai Variabel Moderasi

⁴²Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Edisi Revisi, PT. Bumi Aksara.,2013)

⁴³M. Harlie, "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Usaha Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan," *Jurnal Manajemen* 11 (2012): 117–24, <https://doi.org/https://doi.org/10.21776/>.

⁴⁴Pemerintah Republik Indonesia, "Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 209." <https://peraturan.bpk.go.id/Details/177031/pp-no-94-tahun-2021> 24/11

Istilah *gender* digunakan oleh ilmuwan sosial untuk membedakan antara perbedaan biologis antara laki-laki dan perempuan dengan perbedaan yang dibentuk secara sosial dan budaya. *gender* bukanlah bawaan, melainkan hasil konstruksi sosial yang dipelajari dan disosialisasikan sejak usia dini, sehingga membentuk peran, tanggung jawab, dan fungsi yang berbeda bagi laki-laki dan perempuan dalam masyarakat. Perspektif ini membantu memahami bahwa pembagian peran *gender* tidak tetap atau permanen, tetapi dapat berubah sesuai dengan waktu, tempat, dan budaya. Dengan demikian, *gender* adalah hasil kesepakatan sosial yang dinamis yang dapat dipertukarkan antara individu sesuai dengan konteks sosial mereka.⁴⁵

Secara terminologis, *gender* dapat didefinisikan sebagai harapan-harapan budaya terhadap pria dan wanita. *gender* dipandang sebagai konsep budaya yang digunakan untuk membedakan peran, perilaku, mentalitas, dan karakteristik emosional antara pria dan wanita yang berkembang di masyarakat. Dipahami bahwa *gender* adalah sifat yang digunakan sebagai dasar untuk mengidentifikasi perbedaan antara pria dan wanita dalam hal kondisi dan budaya, nilai dan perilaku, mentalitas dan emosi, serta faktor-faktor lain yang non-biologis.⁴⁶

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan (*Gender Schema Theory*) yang dikemukakan oleh Sandra Lipsitz Bem, yang menjelaskan bahwa

⁴⁵Herien Puspitawati et al., "Knsep, Teori dan Analisis *Gender*," *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora* 4, no. 1 (2013): 1–13.

⁴⁶Alfian Rokhmansyah, *Pengantar Gender dan Feminisme: Pemahaman Awal Kritik Sastra Feminisme*, *Pengantar Gender dan Feminisme: Pemahaman Awal Kritik Sastra Feminisme* (Garudhawaca, 2016).

pengetikan berdasarkan *gender* berasal dari proses skematis berbasis *gender*, yaitu kesiapan individu untuk memproses informasi berdasarkan asosiasi yang terkait dengan *gender*. *Gender Schema Theory* adalah struktur kognitif atau jaringan asosiasi yang mengatur dan membimbing persepsi individu, di mana konsep diri individu diasimilasikan ke dalam *gender schema theory* tersebut.⁴⁷

Bem mengidentifikasi beberapa indikator pemrosesan skematis berbasis *gender* pada individu, yaitu:

- a. Kecepatan dalam mengkodekan informasi yang konsisten dengan *gender*: Kemampuan untuk dengan cepat mengkodekan informasi yang sesuai dengan *gender schema theory*
- b. Organisasi informasi berbasis *gender*: Mengatur dan mengelompokkan informasi ke dalam kategori yang relevan dengan *gender*.
- c. Diferensiasi penilaian dimensi *gender*: Membuat penilaian yang sangat berbeda di berbagai dimensi yang relevan dengan *gender*, seperti maskulinitas dan femininitas.
- d. Diskriminasi berbasis *gender* secara spontan: Secara spontan memilih untuk melakukan diskriminasi dan pembedaan berdasarkan dimensi *gender*.
- e. Integrasi konsep diri dengan *schema gender*: Mengintegrasikan dan mengasimilasi konsep diri ke dalam skema *gender*, di mana individu menilai diri mereka sendiri berdasarkan standar maskulinitas atau

⁴⁷Sandra Lipsitz Bem, “*Gender Schema Theory: A Cognitive Account of Sex Typing.*”

femininitas yang ditetapkan secara budaya.

Sejalan dengan Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2000 tentang Pengarusutamaan *gender* dalam Pembangunan Nasional, menempatkan perspektif *gender* sebagai prinsip dasar dalam seluruh proses penyelenggaraan organisasi pemerintahan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi kinerja. Dalam konteks kinerja dan disiplin kerja pegawai, pengarusutamaan *gender* menuntut terciptanya sistem kerja yang adil, proporsional, dan tidak diskriminatif, sehingga seluruh pegawai, baik laki-laki maupun perempuan, memiliki kesempatan yang sama untuk mematuhi aturan disiplin, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan mengikuti prosedur organisasi.⁴⁸ Kebijakan *gender* tidak hanya berfungsi sebagai pedoman untuk kesetaraan, tetapi juga menyediakan kerangka teoritis yang menjelaskan bagaimana praktik organisasi yang adil dan responsif terhadap *gender* dapat mempengaruhi disiplin dan kinerja pegawai di sektor pemerintahan.

Gender adalah konstruksi sosial yang membentuk peran, perilaku, dan ekspektasi laki-laki dan perempuan, sehingga bersifat dinamis dan dapat berubah tergantung pada konteks budaya. Melalui (*gender schema theory*), Bem menjelaskan bahwa individu memproses informasi berdasarkan *schema gender* yang dibangun secara sosial, yang mempengaruhi cara mereka berpikir, bertindak, dan berperilaku. Dalam konteks organisasi pemerintah, Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2000 menekankan pentingnya perspektif *gender* dalam menciptakan sistem kerja yang adil dan tidak diskriminatif. Oleh karena

⁴⁸Republik Indonesia, “Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 9 Tahun 2000.” <https://peraturan.bpk.go.id/Details/285278/inpres-no-9-tahun-2000>. 25/11

itu, pemahaman tentang *gender* tidak hanya relevan secara teoritis, tetapi juga menjadi dasar untuk melihat bagaimana kebijakan organisasi yang responsif terhadap *gender* dan lingkungan kerja yang inklusif dapat meningkatkan disiplin dan kinerja pegawai secara optimal.

B. Perspektif Teori dalam Islam

1. Kinerja Pegawai

At-Taubah Ayat 105

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ
بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.”⁴⁹

Ayat ini menegaskan bahwa setiap manusia diperintahkan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh karena seluruh amal dan pekerjaan akan diketahui oleh Allah SWT, Rasul-Nya, dan orang-orang beriman, serta pada akhirnya akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT. Menurut Ibnu Katsir, perintah "bekerjalah" dalam ayat ini merupakan dorongan agar setiap manusia melakukan amal dan pekerjaan yang baik karena seluruh perbuatannya akan dinilai dan memperoleh balasan yang sesuai.⁵⁰ Oleh karena itu, Islam memandang pekerjaan sebagai bentuk ibadah yang harus dilakukan secara jujur, amanah, dan penuh tanggung jawab. Dalam konteks penelitian ini, nilai tersebut sejalan dengan konsep kinerja pegawai, yaitu

⁴⁹“Nu Online, Surah At-Taubah Ayat 105,” <https://quran.nu.or.id/at-taubah/105>

⁵⁰ Wahbah az-Zuhaili, *Tafsir al-Munir fi al-'Aqidah wa al-Syari'ah wa al-Manhaj*, Jilid 15 (Damaskus: Dar al-Fikr, 2009), hlm. 682–684. [dn760108.eu.archive.org/0/items/tafsir-ibnu-katsir-juz-i/Tafsir Ibnu Katsir Surat At Taubah.pdf](https://dn760108.eu.archive.org/0/items/tafsir-ibnu-katsir-juz-i/Tafsir%20Ibnu%20Katsir%20Surat%20At%20Taubah.pdf)

kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang menunjukkan kualitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, serta profesionalisme dalam bekerja tidak hanya memenuhi tuntutan organisasi, tetapi juga menjalankan nilai-nilai yang diajarkan dalam Islam mengenai pentingnya bekerja secara sungguh-sungguh dan bertanggung jawab.

2. Disiplin Kerja

Surah Al- 'Ashr Ayat 1-3

وَالْعَصْرِ ①
إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ ②
إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ ③ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ④

Artinya:

Demi masa, sesungguhnya manusia benar-benar berada dalam kerugian, kecuali orang-orang yang beriman dan beramal saleh serta saling menasihati untuk kebenaran dan kesabaran.⁵¹

QS. Al-'Ashr menjelaskan bahwa manusia berada dalam kerugian apabila tidak memanfaatkan waktu dengan baik, kecuali mereka yang beriman, beramal saleh, saling menasihati dalam kebenaran, dan saling menasihati dalam kesabaran. Menurut Wahbah az-Zuhaili, surah ini mengandung pesan bahwa keberhasilan seseorang sangat bergantung pada kemampuannya memanfaatkan waktu secara produktif serta melaksanakan amal saleh dengan penuh tanggung jawab dan kesungguhan.⁵² Dalam perspektif Islam, pemanfaatan waktu secara efektif merupakan salah satu

⁵¹ “Nu Online, Surah An- 'Ashr ayat 1-3,” [Surat Al-'Ashr: Arab, Latin dan Terjemah Lengkap | Quran NU Online](#)

⁵² Wahbah az-Zuhaili, *Tafsir al-Munir fi al-'Aqidah wa al-Syari'ah wa al-Manhaj*, Jilid 15 (Damaskus: Dar al-Fikr, 2009), hlm. 682–684. [Surat Al-'Ashr: Jalan Menuju Kesuksesan Dunia dan Akhirat](#)

bentuk disiplin yang menjadi dasar keberhasilan individu. Hal tersebut relevan dengan variabel disiplin kerja dalam penelitian ini, karena disiplin tercermin melalui kepatuhan terhadap peraturan, ketepatan waktu, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Pegawai yang mampu menjaga kedisiplinan dalam bekerja akan lebih mudah mencapai tujuan organisasi sekaligus menjalankan amanah yang diberikan secara profesional sesuai dengan nilai-nilai Islam.

3. Gender

An-Nahl Ayat 97

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ اُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ اَجْرَهُمْ بِاَحْسَنِ مَا كَانُوْا يَعْمَلُوْنَ ﴿٩٧﴾

Artinya: Siapa yang mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan, sedangkan dia seorang mukmin, sungguh, Kami pasti akan berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan Kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik daripada apa yang selalu mereka kerjakan.⁵³

QS. An-Nahl ayat 97 menegaskan bahwa Allah SWT memberikan penghargaan yang sama kepada setiap laki-laki maupun perempuan yang beriman dan beramal saleh. Menurut Ibnu Katsir, ayat ini menunjukkan bahwa ukuran kemuliaan seseorang di sisi Allah SWT tidak ditentukan oleh jenis kelamin, melainkan oleh keimanan dan amal saleh yang dilakukan.⁵⁴ Dengan demikian, Islam menempatkan laki-laki dan perempuan sebagai individu yang memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh penghargaan atas amal dan pekerjaannya. Prinsip tersebut sejalan dengan penelitian ini yang menunjukkan bahwa hubungan antara disiplin kerja dan

⁵³Nu Online, Surah An-Nahl Ayat 97,” <https://quran.nu.or.id/an-nahl/97>

⁵⁴ Ismail bin Umar Ibnu Katsir, *Tafsir al-Qur'an al-'Azhim*, Jilid 4 (Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah, 1998), hlm. 601–602. dn760007.eu.archive.org/0/items/TafsirIbnuKatsirJuz14suratAl-hijr2S.d.An-nahl128/TafsirIbnuKatsirJuz14suratAl-hijr2S.d.An-nahl128.pdf

kinerja pegawai berlangsung relatif sama pada pegawai laki-laki maupun perempuan di BBGTK Provinsi Jawa Timur. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja lebih ditentukan oleh tingkat disiplin kerja, tanggung jawab, dan profesionalisme pegawai dibandingkan oleh perbedaan gender. Dengan demikian, hasil penelitian ini mencerminkan nilai-nilai Islam yang menempatkan kualitas amal sebagai dasar utama dalam menilai seseorang, bukan berdasarkan jenis kelaminnya.

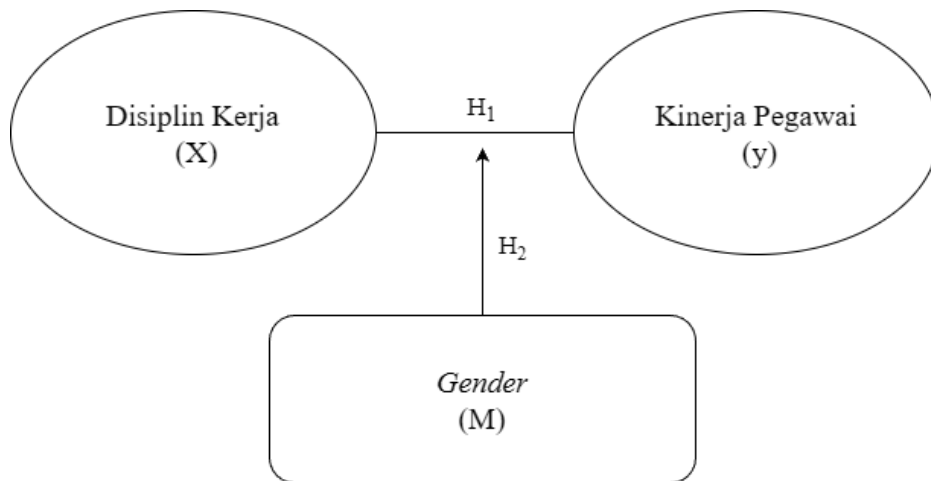
C. Kerangka Berpikir

Penelitian ini dilandasi pemahaman bahwa kinerja pegawai di BBGTK Jawa Timur sangat dipengaruhi oleh tingkat kedisiplinan mereka. Disiplin yang tercermin dari kepatuhan pada aturan, ketepatan waktu, dan konsistensi menjalankan tugas umumnya berkontribusi pada peningkatan kinerja. Namun, pengaruh tersebut tidak selalu sama pada setiap individu. Mengacu pada *Gender Schema Theory* dari Sandra Bem,⁵⁵ *Gender* dipandang sebagai schema kognitif yang membentuk cara seseorang menafsirkan dan merespons tuntutan organisasi. Karena proses sosialisasi yang berbeda, laki-laki dan perempuan dapat memiliki kecenderungan sikap dan gaya kerja yang tidak sama dalam menghadapi aturan disiplin.

Dalam konteks BBGTK yang menerapkan standar disiplin ketat, terlihat variasi kedisiplinan dan kinerja meskipun aturan yang berlaku sama untuk seluruh pegawai. Hal ini membuka kemungkinan bahwa *Gender* turut memengaruhi bagaimana pegawai merespons kebijakan disiplin dan dampaknya terhadap kinerja. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini

⁵⁵Sandra Lipsitz Bem, “*Gender Schema Theory: A Cognitive Account of Sex Typing.*”

mengajukan tiga proposisi: disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, pengaruh tersebut tidak seragam antar individu, dan *Gender* berperan sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh disiplin terhadap kinerja.



Gambar 1 Kerangka Berpikir

D. Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan deklaratif yang bersifat sementara atau spekulatif, kebenarannya harus dibuktikan baik salah maupun benar berdasarkan data empiris. Dengan kata lain, hipotesis adalah asumsi sementara tentang suatu masalah dalam penelitian, kebenarannya dibuktikan secara empiris.⁵⁶ Terdapat beberapa penelitian yang memberikan bukti empiris adanya pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Menurut Nugroho A, mengatakan meskipun arah hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai bersifat positif, nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa efeknya tidak signifikan.⁵⁷ Menurut beberapa penelitian yang mengatakan

⁵⁶Puspita Ningsih, Amruddin,Dkk, *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (CV. Pradina Pustaka Grup, 2022). Hal 63

⁵⁷Nugroho A. "Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar," *Jurnal Economia* 9, no. 2 (2013): 191–200.

bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai berdampak positif.⁵⁸,
⁵⁹, ⁶⁰, ⁶¹, Berdasarkan dukungan teoretis dan bukti empiris yang konsisten dari
berbagai studi sebelumnya, hipotesis berikut ini dirumuskan:

H₁: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di BBGTK
Jawa Timur.

Menurut (*gender schema theory*) yang dikemukakan oleh Sandra Lipsitz
Bem, setiap individu memiliki *schema* kognitif mengenai *gender* yang
terbentuk melalui proses sosial sejak usia dini.⁶² *Schema* ini berfungsi sebagai
kerangka acuan yang memengaruhi cara seseorang memahami, menafsirkan,
dan merespons situasi di lingkungan kerja, termasuk dalam hal disiplin dan
kinerja. Dengan kata lain, pria dan wanita memiliki kecenderungan perilaku
yang berbeda dalam merespons aturan, tanggung jawab, dan tuntutan
organisasi.

Menurut Robbins dan Judge, kinerja pegawai ditentukan oleh tiga
faktor utama yaitu: kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan
kesempatan (*opportunity*).⁶³ Dalam konteks ini, disiplin kerja berfungsi sebagai
mekanisme yang memfasilitasi ketiga faktor tersebut untuk menghasilkan

⁵⁸Ery Teguh Prasetyo dan Puspa Marlina, “Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen* 3, no. 1 (2019): 21–30.

⁵⁹Hari Susanta Nugraha Sekar W. Putri, Rodhiyah, “Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Stres Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Produksi Pt. Kimia Farma, Tbk. Semarang Sekar,” *Diponegoro Journal of Social and Political Science*, no. 10 (2017): 1–10, <https://doi.org/https://doi.org/10.14710/jiab.2015.8296>.

⁶⁰Nova Syafrina, “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Suka Fajar Pekanbaru,” *Eko dan Bisnis:Riau Economic and Business Review* 4, no. 8 (2017): 1–12, <https://doi.org/https://doi.org/10.36975/jeb.v8i4.5>.

⁶¹Syahrur Agung. Tifan Nur Adinda, Muhamad Azis Firdaus, “Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,” *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research* 1, no. 3 (2023): 134–43, <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/ijim.v1i3.15>.

⁶²Sandra Lipsitz Bem, “Gender Schema Theory: A Cognitive Account of Sex Typing.”

⁶³Robbins dan Judge, *Essentials of organizational behavior*.

kinerja optimal. Mangkunegara mendefinisikan kinerja sebagai kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diembannya.⁶⁴ Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil mengatur bahwa kinerja pegawai diukur melalui Indikator Kinerja Individu yang mencakup aspek kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya dalam mencapai target kerja.⁶⁵ Disiplin kerja, sebagaimana dijelaskan oleh Hasibuan, adalah kesadaran dan kemauan individu untuk mematuhi semua aturan organisasi dan norma sosial yang berlaku, yang mencerminkan tingkat tanggung jawab pegawai terhadap tugas dan kewajiban mereka.⁶⁶ Namun, efektivitas disiplin kerja dalam mendorong peningkatan kinerja dapat bervariasi antar individu tergantung pada karakteristik pribadi, termasuk *gender*, yang memengaruhi cara mereka merespons sistem kontrol organisasi dan aturan yang berlaku.

Perbedaan ini terlihat dari beberapa penelitian terdahulu, menurut Aeni membuktikan bahwa *gender* dapat memperkuat pengaruh variabel kinerja, termasuk disiplin kerja, sehingga hubungan antara disiplin kerja dan kinerja cenderung lebih kuat pada kelompok *gender* tertentu.⁶⁷ Menurut chintya menunjukkan bahwa *gender* memperkuat atau memperlemah hubungan antara *work-life balance* dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai, sehingga pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja lebih kuat pada

⁶⁴AA Anwar Prabu Mangkunegara, "Manajemen sumber daya manusia perusahaan," 2017.

⁶⁵"Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil."

⁶⁶AA Anwar Prabu Mangkunegara, "Manajemen sumber daya manusia perusahaan."

⁶⁷Wulandari et al., "Explaining Gender in Moderating the Effect of Competency, Work Discipline and Job Satisfaction on Lecturer Performance."

kelompok *gender* tertentu.⁶⁸ Selanjutnya menurut Setyabudi menegaskan bahwa *gender* merupakan variabel moderator yang memperkuat atau melemahkan hubungan antara karakteristik tugas dan kinerja pegawai ; pria menunjukkan pengaruh yang lebih kuat antara karakteristik tugas dan kinerja dibandingkan dengan wanita, sehingga *gender* secara jelas memperkuat atau memperlemah hubungan ini.⁶⁹ Temuan ini mendukung pandangan bahwa *gender*, sebagai bagian dari konstruksi sosial yang membentuk cara individu memahami peran dan perilaku, dapat memengaruhi seberapa besar disiplin kerja memengaruhi kinerja pegawai

Berdasarkan landasan *Gender Schema Theory*, memengaruhi perilaku individu, konsep kinerja pegawai yang mencakup berbagai aspek penilaian, dan temuan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa *gender* dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel, hipotesis berikut dapat dirumuskan:

H₂: *Gender* memperkuat atau memperlemah hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai, sehingga pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja lebih kuat pada salah satu kelompok *gender*.

⁶⁸Cynthia Aulia Kurniasari dan Yustina Erti Pravitasmara Dewi, "The Effect Of Work-Life Balance And Quality Of Work Life On Employee Performance With Gender As A Moderating Variable," *Jurnal Pamator: Jurnal Ilmiah Universitas Trunojoyo* 16, no. 2 (2023): 231–46, <https://doi.org/https://doi.org/10.21107/pamator.v16i2.19637> Manuscript.

⁶⁹Setyabudi Indartono And dan Chun-Hsi Vivian Chen, "Moderation of Gender on the Relationship Between Task," *Structural Equation Modeling* 2 (2010): 195–223.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif merupakan metode yang didasari pada pandangan positivisme dan digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. Data dikumpulkan melalui instrumen penelitian, kemudian dianalisis secara kuantitatif atau statistik untuk menguji yang telah dirumuskan.⁷⁰ Peneliti memilih pendekatan kuantitatif karena bertujuan untuk menguji hubungan kasual antara variabel moderasi dalam hubungan tersebut.

Menurut *Creswell*, pendekatan kuantitatif merupakan pendekatan untuk menguji teori objektif dengan menguji hubungan antara variabel – variabel ini dapat diukur dengan instrumen tertentu sehingga data berupa angka dapat dianalisis menggunakan prosedur statistik.⁷¹ Dalam konteks penelitian ini, pendekatan kuantitatif memungkinkan peneliti untuk mengukur secara objektif tingkat disiplin kerja dan kinerja pegawai melalui instrumen kuesioner, kemudian menganalisis hubungan antara variabel tersebut secara statistik.

Pendekatan kuantitatif dalam penelitian ini juga sejalan dengan paradigma positivistik yang menekankan pada objektivitas pengukuran

⁷⁰Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2023). Hal 16

⁷¹J. David Creswell John W. Creswell, *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches, Sixth Edition* (Los Angeles: SAGE Publications, 2023). Hal 3

yang ter standarisasi, dan generalisasi hasil penelitian.⁷² Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengidentifikasi pola hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai, serta menganalisis bagaimana *Gender* memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut berdasarkan data numerik yang diperoleh dari responden di lingkungan Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Jawa Timur.

2. Jenis penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian *eksplanatory* (*explanatory research*) dengan teknik survei. Menurut Sugiono, *explanatory* adalah metode penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan kedudukan variabel yang diteliti dan pengaruh antar variabel.⁷³ Menurut Neuman, penelitian *eksplanatori* berfokus pada penjelasan mengapa dan bagaimana suatu fenomena terjadi, serta mengidentifikasi penyebab dan konsekuensi dari hubungan antara variabel.⁷⁴

Menurut Sugiyono metode survei adalah metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mendapatkan data yang terjadi pada masa lampau atau saat ini, tentang keyakinan, pendapat, karakteristik, perilaku hubungan variabel dan untuk menguji beberapa hipotesis tentang variabel sosiologi dan psikologis dari sampel yang diambil dari populasi tertentu, teknik pengumpulan data dengan pengamatan (wawancara atau kuesioner) yang tidak mendalam, dan hasil penelitian cenderung untuk di

⁷²Amruddin, Roni Priyanda, Tri Siwi Agustina, Nyoman Sri Ariantini, Ni Gusti Ayu Lia Rusmayani, Dwi Astarani Aslindar dan Siska Wulandari, Panji Putranto, Ira Yuniati, Ida Untari, Sari Mujiani, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. (Makassar: CV. Pradina Pustaka Grup, 2022), Hal. 12.

⁷³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017).

⁷⁴W Lawrence Neuman, *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches* (Pearson Education Limited, 2014).

generasikan.⁷⁵

Dengan menggunakan jenis penelitian eksplanatori dan teknik survei, penelitian ini diharapkan mampu berikan gambaran yang menyeluruh serta dukungan data empiris tentang bagaimana disiplin kerja, *Gender*, dan kinerja pegawai saling berkaitan di lingkungan lembaga pemerinta, khususnya di BBGTK Jawa Timur.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di kantor Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Timur, Kemendikdasmen yang beralamat di Jl. Raya Arhanud, Desa Pendem, Junrejo, Kota Batu 65324. Pemilihan BBGTK Jawa Timur sebagai lokasi penelitian didasarkan pada hasil pra-observasi yang menunjukkan adanya variasi kedisiplinan dan kinerja pegawai, meskipun instansi telah menerapkan aturan disiplin yang ketat. Selain itu, terdapat indikasi perbedaan pola respons antara pegawai laki-laki dan perempuan terhadap aturan disiplin, sehingga relevan untuk mengkaji peran *Gender* sebagai variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan disiplin kerja dan kinerja pegawai. Belum adanya penelitian sebelumnya terkait fenomena tersebut di BBGTK Jawa Timur menjadikan lokasi ini penting dan strategis untuk diteliti.

C. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah karakteristik, sifat, atau nilai yang dimiliki oleh seseorang, objek, atau aktivitas yang dapat berubah dan secara sengaja ditetapkan oleh peneliti sebagai fokus penelitian yang akan dianalisis dan

⁷⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2018).

ditarik kesimpulannya.⁷⁶ Penelitian ini menggunakan tiga jenis variabel, yaitu variabel independen, variabel dependen, dan variabel moderasi.

1) Variabel Independen (X)

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi atau menyebabkan perubahan pada variabel dependen.⁷⁷ Penelitian ini, variabel independen adalah disiplin kerja (X). Disiplin kerja diukur melalui indikator-indikator yang meliputi: (1) kepatuhan terhadap aturan waktu (waktu mulai, waktu istirahat, dan waktu selesai); (2) kepatuhan terhadap aturan organisasi (kode berpakaian, sopan santun, dan kepatuhan di tempat kerja); (3) kepatuhan terhadap aturan perilaku di tempat kerja (sikap bertanggung jawab dan kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan); dan (4) kepatuhan terhadap peraturan lain yang berlaku di organisasi.⁷⁸

2) Variabel dependen (Y)

Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau dipengaruhi oleh variabel independen.⁷⁹ Penelitian ini, variabel dependen adalah Kinerja Pegawai (Y). Kinerja pegawai diukur melalui indikator yang meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas, efektivitas pelaksanaan tugas, dan kemandirian dalam bekerja.⁸⁰

⁷⁶Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*.

⁷⁷Ibid., Hal. 69

⁷⁸Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013).

⁷⁹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Hal 69

⁸⁰Robbins dan Judge, *Essentials of organizational behavior*.

3) Variabel moderasi (M)

Variabel moderator adalah variabel yang mempengaruhi kekuatan atau kelemahan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Variabel ini juga dikenal sebagai variabel independen kedua.⁸¹ Dalam penelitian ini, variabel moderator adalah *gender*. *Gender* dalam penelitian ini dikategorikan menjadi dua kelompok, yaitu laki-laki dan perempuan. Variabel *gender* digunakan untuk menguji apakah efek disiplin kerja terhadap kinerja pegawai berbeda antara pegawai laki-laki dan perempuan di lingkungan BBGTK Jawa Timur.

Hubungan antar variabel dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut: disiplin kerja (X) mempengaruhi kinerja pegawai (Y), dan *gender* (M) memperkuat atau memperlemah hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai, sehingga kekuatan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja dapat bervariasi di antara kelompok *gender* yang berbeda.

D. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.⁸² Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK)

⁸¹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 2017. Hal 39

⁸²Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. 2023. Hal 126

Jawa Timur yang berjumlah 228 pegawai.

2. Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.⁸³ Penelitian ini menggunakan teknik probability sampling dengan metode simple random sampling. Metode ini dipilih karena setiap anggota populasi pegawai BBGTK Jawa Timur memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai responden penelitian. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 228 pegawai yang terdiri atas 147 laki-laki dan 81 perempuan. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus slovin dengan tingkat kesalahan 5% (0,05), maka dengan itu perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}n &= \frac{N}{1 + N(e)^2} \\n &= \frac{228}{1 + 228(0,05)^2} \\n &= \frac{228}{1 + 228(0,0025)} \\n &= \frac{228}{1 + 0,57} \\n &= \frac{228}{1,57} \\n &= 146,22\end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, ukuran sampel yang dibutuhkan adalah 146,22 yang dibulatkan menjadi 146 responden. Dengan demikian, penelitian ini membutuhkan minimal 146 responden dari total 228 populasi pegawai untuk mencapai tingkat representativitas yang memadai dengan *margin of error* 5%.

⁸³Ibid.,hal. 127

E. Data dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif, yaitu data berupa angka (numerik) yang berkaitan dengan disiplin kerja, kinerja pegawai, dan peran *Gender*. Sumber data pada penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Jawa Timur. Untuk memperkuat hasil penelitian, sumber data diperoleh dari data primer dan data sekunder.

1. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber aslinya atau responden penelitian. Menurut Sugiyono, data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.⁸⁴ Misalnya, dilakukan pengukuran, menghitung dalam bentuk angket, observasi wawancara dan lain sebagainya.

2. Data skunder

Adapun data sekunder ialah data yang didapatkan dengan cara tidak langsung dari orang lain, seperti data dalam bentuk dokumen, sumber pustaka, dan laporan.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam suatu penelitian.⁸⁵ Dalam penelitian kuantitatif, instrumen yang paling umum digunakan adalah kuesioner atau angket. Menurut Sugiyono, kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden

⁸⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*.

⁸⁵I Komang Sukendra And I Atmaja, *Instrumen penelitian*, 2020.

untuk dijawabnya.⁸⁶

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup dengan skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.⁸⁷ Dalam penelitian ini, setiap item pernyataan dalam kuesioner memiliki lima alternatif jawaban dengan skor sebagai berikut:

- 1) Sangat Setuju (SS) = 5
- 2) Setuju (S) = 4
- 3) Netral (N) = 3
- 4) Tidak Setuju (TS) = 2
- 5) Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

Kuesioner dalam penelitian ini dikembangkan berdasarkan indikator-indikator dari teori yang relevan dan mengadaptasi instrumen yang telah digunakan dalam penelitian terdahulu. Untuk variabel disiplin kerja, instrumen mengadaptasi dimensi yang dikemukakan oleh penelitian Singodimendjo dalam Sutrisno⁸⁸ dan Hasibuan.⁸⁹ Variabel kinerja pegawai, instrumen menggunakan indikator dari Robbins dan Judge.⁹⁰ Variabel moderasi *Gender*, menggunakan pendekatan (*Gender Schema Theory*) dari Sandra Lipsitz Bem yang digunakan melalui pengelompokan biologis dan persepsi peran *gender* dalam konteks kerja.⁹¹

⁸⁶Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Hal 199

⁸⁷Ibid., hal. 146.

⁸⁸Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

⁸⁹Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

⁹⁰Robbins dan Judge, *Essentials of organizational behavior*.

⁹¹Sandra Lipsitz Bem, "Gender Schema Theory: A Cognitive Account of Sex Typing."

Tabel 3. 1 Variabel, Indikator Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	No. Item
Disiplin Kerja (X) ⁹² dan ⁹³	Taat terhadap aturan waktu: Mengukur kepatuhan pegawai terhadap jam kerja yang telah ditetapkan	1,2,3
	Taat terhadap peraturan organisasi: Mengukur kepatuhan terhadap tata tertib dan aturan berpakaian	4,5,6
	Taat terhadap: aturan perilaku dalam pekerjaan Mengukur tanggung jawab dan kesesuaian pekerjaan	7,8,9
	Taat terhadap peraturan lainnya: Mengukur kepatuhan terhadap norma yang berlaku	10,11,12
Kineja Pegawai (Y) ⁹⁴	Kualitas: Mengukur mutu hasil pekerjaan yang dihasilkan	13,14,15
	Kuantitas: Mengukur jumlah output yang dihasilkan	16,17,18
	Kualitas kerja: Mengukur mutu dan standar hasil pekerjaan yang dihasilkan pegawai.	19,20,21
	Efektivitas: Mengukur penggunaan sumber daya secara optimal	22,23,24
	Kemandirian: Mengukur kemampuan bekerja secara mandiri	25,26,27

⁹² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

⁹³ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

⁹⁴ Robbins dan Judge, *Essentials of organizational behavior*.

Tabel 3. 2 Variabel Moderasi (Dummy)

Variabel	Jenis	No. Item
<i>Gender</i>	Perempuan	1
	Laki-laki	0

E. Uji Validitas dan Uji Realibilitas

Sebelum instrumen penelitian digunakan untuk mengumpulkan data, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas untuk memastikan bahwa instrumen tersebut layak digunakan dan dapat menghasilkan data yang akurat. Uji validitas dan reabilitas di uji dengan menggunakan aplikasi SPSS 25

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.⁹⁵ Menurut Arikunto, validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat ke validan atau kesahihan suatu instrumen.⁹⁶ Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat.

⁹⁵ Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 26 Edisi 10*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2021. Hal 52

⁹⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek Praktek*, Rineka Cipta, vol. 2006 (Jakarta: Rineka, 2013). Hal 211

Dalam penelitian ini, uji validitas menggunakan teknik korelasi *Product Moment Pearson* dengan rumus sebagai berikut.⁹⁷

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

- a. r_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel X dan Y
- b. n = Jumlah responden
- c. $\sum X$ = Jumlah skor item
- d. $\sum Y$ = Jumlah skor total
- e. $\sum XY$ = Jumlah perkalian skor item dengan skor total

Kriteria pengujian validitas adalah sebagai berikut:

- a. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka item pertanyaan dinyatakan valid
- b. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka item pertanyaan dinyatakan tidak valid

Selain itu, validitas juga dapat diuji dengan melihat nilai signifikansi. Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka item pertanyaan dinyatakan valid. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan terhadap 27 item pertanyaan yang mencakup variabel disiplin kerja (12 item) dan kinerja pegawai (15 item). Uji validitas dilakukan dengan bantuan program SPSS 25. Variabel *gender* dalam penelitian ini tidak diukur menggunakan skala kuesioner, melainkan menggunakan variabel dummy, sehingga tidak dilakukan uji validitas dan reliabilitas.

⁹⁷ Ibid., Hal 213

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan.⁹⁸ Menurut Ghazali, reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk.⁹⁹ Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Dalam penelitian ini, uji reliabilitas menggunakan metode *Cronbach's Alpha*. Rumus *Cronbach's Alpha* adalah sebagai berikut:¹⁰⁰

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

- a. r_{11} = Reliabilitas instrumen
- b. k = Banyaknya butir pertanyaan atau pernyataan
- c. $\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varians butir
- d. σ_t^2 = Varians total

Menurut Nunnally dalam Ghazali, suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,70$.¹⁰¹

Namun demikian, menurut Sekaran, nilai *Cronbach's Alpha* antara 0,60 - 0,70 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat eksploratori.¹⁰²

Dalam penelitian ini, batas minimal nilai *Cronbach's Alpha* yang

⁹⁸ Akunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek Praktek*. Hal 221

⁹⁹ Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 26 Edisi 10*. Hal.45

¹⁰⁰ Akunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek Praktek*. Hal 239

¹⁰¹ Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 26 Edisi 10*. Hal.46

¹⁰² Sekaran dan Roger Bougie, "Research Methods for Business: A Skill Building Approach, 7th Edition" (United Kingdom: John Wiley & Sons, 2016).

digunakan adalah 0,70. Uji reliabilitas dilakukan dengan bantuan program SPSS 25.

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan terhadap seluruh item pernyataan dalam kuesioner yang meliputi variabel disiplin kerja (X), kinerja pegawai (Y), dan *Gender* (M). Item pernyataan yang tidak valid akan dikeluarkan atau diperbaiki sebelum kuesioner disebarakan kepada responden penelitian yang sesungguhnya.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah cara yang digunakan untuk mengolah data hasil penelitian guna memperoleh suatu kesimpulan.¹⁰³ Dalam penelitian ini, analisis data menggunakan pendekatan kuantitatif dengan bantuan program SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*). Menurut Ghozali, analisis data kuantitatif merupakan proses pengolahan data yang menggunakan perhitungan statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.¹⁰⁴ Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi statistik deskriptif, uji asumsi klasik, uji hipotesis, dan uji koefisien determinasi.

1. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.¹⁰⁵ Menurut Ghozali, analisis deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data

¹⁰³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Hal 243.

¹⁰⁴ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 26 Edisi 10*. Hal.95.

¹⁰⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Hal 206.

yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, *range*, kurtosis dan skewness (kemencengan distribusi).¹⁰⁶ Dalam penelitian ini, statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan variabel penelitian. Deskripsi karakteristik responden meliputi distribusi berdasarkan *gender*, Sedangkan deskripsi variabel penelitian mencakup variabel disiplin kerja (X) dan kinerja pegawai (Y) yang meliputi nilai minimum, maksimum, *mean* (rata-rata), dan standar deviasi. Analisis statistik deskriptif ini penting untuk memberikan gambaran awal mengenai data yang dikumpulkan sebelum dilakukan pengujian hipotesis lebih lanjut.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan tidak mengandung masalah dan layak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis. Menurut Ghazali, uji asumsi klasik bertujuan untuk memberikan kepastian bahwa persamaan regresi yang didapatkan memiliki ketepatan dalam estimasi, tidak bias, dan konsisten.¹⁰⁷ Penelitian ini menggunakan uji asumsi klasik dengan **uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas**, yang di bantu oleh aplikasi SPSS 25.

3. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk menguji kebenaran hipotesis yang telah dirumuskan dalam penelitian ini. Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi yang dibantu dengan aplikasi SPSS 25.

¹⁰⁶ Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 26 Edisi 10*. Hal.19

¹⁰⁷ Ibid., hal. 103.

a. Uji Hipotesis 1: Analisis Regresi Linear Sederhana

Untuk menguji hipotesis pertama (H_1) yaitu pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, digunakan analisis regresi linear sederhana. Menurut Sugiyono, regresi linear sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen.¹⁰⁸ Persamaan regresi linear sederhana adalah $Y = a + bX$, di mana Y adalah kinerja pegawai, X adalah disiplin kerja, a adalah konstanta, dan b adalah koefisien regresi. Kriteria pengujian: jika nilai signifikansi (sig.) $< 0,05$ dan nilai t hitung $> t$ tabel, maka H_1 diterima yang berarti disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

b. Uji Hipotesis 2: Analisis Regresi Moderasi

Untuk menguji hipotesis kedua (H_2) yaitu peran *Gender* dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, digunakan analisis regresi moderasi (*Moderated Regression Analysis/MRA*). Menurut Ghozali, MRA merupakan aplikasi khusus regresi berganda linear di mana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen).¹⁰⁹ Persamaan regresi moderasi adalah $Y = a + b_1X + b_2M + b_3(XM) + e$, di mana Y adalah kinerja pegawai, X adalah disiplin kerja, M adalah *Gender*, XM adalah interaksi antara disiplin kerja dan *Gender*, a adalah konstanta, b_1 , b_2 , b_3 adalah koefisien regresi, dan e adalah error. Kriteria pengujian: jika nilai signifikansi interaksi

¹⁰⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Hal 261.

¹⁰⁹ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 26 Edisi 10*. Hal.220

$(X*M) < 0,05$, maka H_2 diterima yang berarti *Gender* memperkuat atau memperlemah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

4. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.¹¹⁰ Menurut Ghozali, nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu ($0 < R^2 < 1$). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas, sedangkan nilai yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.¹¹¹ Semakin tinggi nilai R^2 (mendekati 100%), semakin baik model regresi dalam menjelaskan variabel dependen. Dalam penelitian ini, uji koefisien determinasi dilakukan pada kedua model regresi untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

H. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data.¹¹² Penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis

¹¹⁰ Ibid., hal. 97

¹¹¹ Ibid., hal. 97

¹¹² Akunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek Praktek*.

kepada responden untuk dijawabnya.¹¹³ Menurut Arikunto, kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui.¹¹⁴

Dalam penelitian ini, kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup, yaitu kuesioner yang telah dilengkapi dengan alternatif jawaban sehingga responden tinggal memilih jawaban yang sesuai.¹¹⁵ Kuesioner disusun berdasarkan indikator-indikator dari variabel disiplin kerja, kinerja pegawai, dan *gender* dengan menggunakan skala likert 1-5.

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan masalah penelitian. Menurut Sugiyono, dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu yang dapat berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.¹¹⁶

I. Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian adalah langkah-langkah sistematis yang dilakukan peneliti dalam melaksanakan penelitian dari awal hingga akhir. Penelitian ini dilaksanakan melalui beberapa tahapan sebagai berikut:

1. Tahap Persiapan

Pada tahap ini, peneliti melakukan kegiatan:

¹¹³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*.

¹¹⁴ Ibid., hal. 269

¹¹⁵ Ibid., hal 274

¹¹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 2018.

- a. Studi pendahuluan melalui observasi awal di BBGTK Jawa Timur untuk mengidentifikasi permasalahan penelitian
- b. Kajian pustaka untuk menemukan teori-teori yang relevan dengan variabel penelitian
- c. Perumusan masalah penelitian berdasarkan fenomena yang ditemukan
- d. Penyusunan proposal penelitian
- e. Konsultasi dan bimbingan dengan dosen pembimbing
- f. Seminar proposal penelitian
- g. Revisi proposal berdasarkan masukan dari penguji

2. Tahap Penyusunan Instrumen

Pada tahap ini, peneliti melakukan kegiatan:

- a. Menyusun kisi-kisi instrumen penelitian berdasarkan indikator variabel
- b. Mengembangkan item-item pernyataan dalam kuesioner
- c. Melakukan *expert judgment* (validasi ahli) terhadap instrumen
- d. Melakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen
- e. Merevisi instrumen berdasarkan hasil uji coba

3. Tahap Pelaksanaan Penelitian

Pada tahap ini, peneliti melakukan kegiatan:

- a. Mengajukan surat izin penelitian kepada pihak BBGTK Jawa Timur
- b. Melakukan koordinasi dengan bagian kepegawaian terkait teknis pengumpulan data
- c. Menyebarakan kuesioner kepada 119 responden PNS di BBGTK Jawa Timur

- d. Mengumpulkan kembali kuesioner yang telah diisi oleh responden
- e. Melakukan pengecekan kelengkapan data
- f. Mengumpulkan data sekunder melalui dokumentasi

4. Tahap Analisis Data

Pada tahap ini, peneliti melakukan kegiatan:

- a. Melakukan tabulasi data hasil kuesioner
- b. Melakukan *coding* dan *entry* data ke dalam program SPSS 25
- c. Melakukan analisis statistik deskriptif
- d. Melakukan uji asumsi klasik (uji normalitas)
- e. Melakukan uji hipotesis menggunakan analisis regresi linear sederhana dan regresi moderasi
- f. Melakukan uji koefisien determinasi (R^2)
- g. Menginterpretasi hasil analisis data

5. Tahap Penyelesaian

Pada tahap ini, peneliti melakukan kegiatan:

- a. Menyusun pembahasan hasil penelitian
- b. Menarik kesimpulan berdasarkan hasil analisis data
- c. Merumuskan saran dan rekomendasi
- d. Menyusun laporan penelitian (skripsi)
- e. Konsultasi dan bimbingan akhir dengan dosen pembimbing
- f. Seminar hasil penelitian/sidang skripsi

g. Revisi akhir skripsi berdasarkan masukan penguji.

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Penelitian

1. Sejarah BBGTK Provinsi Jawa Timur

Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Timur merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) di bawah Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah yang memiliki tanggung jawab dalam pengembangan serta pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan. Lembaga ini berperan dalam meningkatkan kompetensi, profesionalisme, dan kualitas sumber daya manusia di bidang pendidikan melalui berbagai kegiatan pelatihan, pendampingan, serta program pengembangan kapasitas.

Sejarah BBGTK Provinsi Jawa Timur bermula dari berdirinya Balai Penataran Guru dan Tenaga Teknis Nasional Ilmu Pengetahuan Sosial (PBG Nasional IPS) pada tahun 1977. Seiring perkembangan kebutuhan pendidikan nasional, lembaga ini mengalami beberapa kali perubahan nomenklatur dan perluasan fungsi kelembagaan, mulai dari PPPG IPS dan PMP, PPPPTK PKn dan IPS, hingga berubah menjadi Balai Besar Guru Penggerak (BBGP) Provinsi Jawa Timur pada tahun 2022.

Perubahan kelembagaan kembali dilakukan pada tahun 2025 dengan ditetapkannya nama Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Timur. Perubahan tersebut menunjukkan penguatan peran lembaga dalam mendukung peningkatan

kompetensi guru dan tenaga kependidikan di wilayah Jawa Timur.¹¹⁷

Berikut ini kepala lembaga dari masa ke masa:

- a. Drs. Masrukan (1980 – 1986)
- b. Drs, Ktut Sudiri Panyarikan, S.H. (1986 – 1991)
- c. Drs. Mas Aboe Dhari, Dipl.C.A. (1991 – 1999)
- d. Drs. H. Suparman Adi Winoto, S.H., M.Hum (1999 – 2014)
- e. Dr. Sumarno (2014 – 2015)
- f. Drs. Muhadjir, M.M. (2015 – 2018)
- g. Dr. H. Subandi, M.M. (2018 – 2022)
- h. Dr. Abu Khaer, M.Pd. (2022 – sekarang)

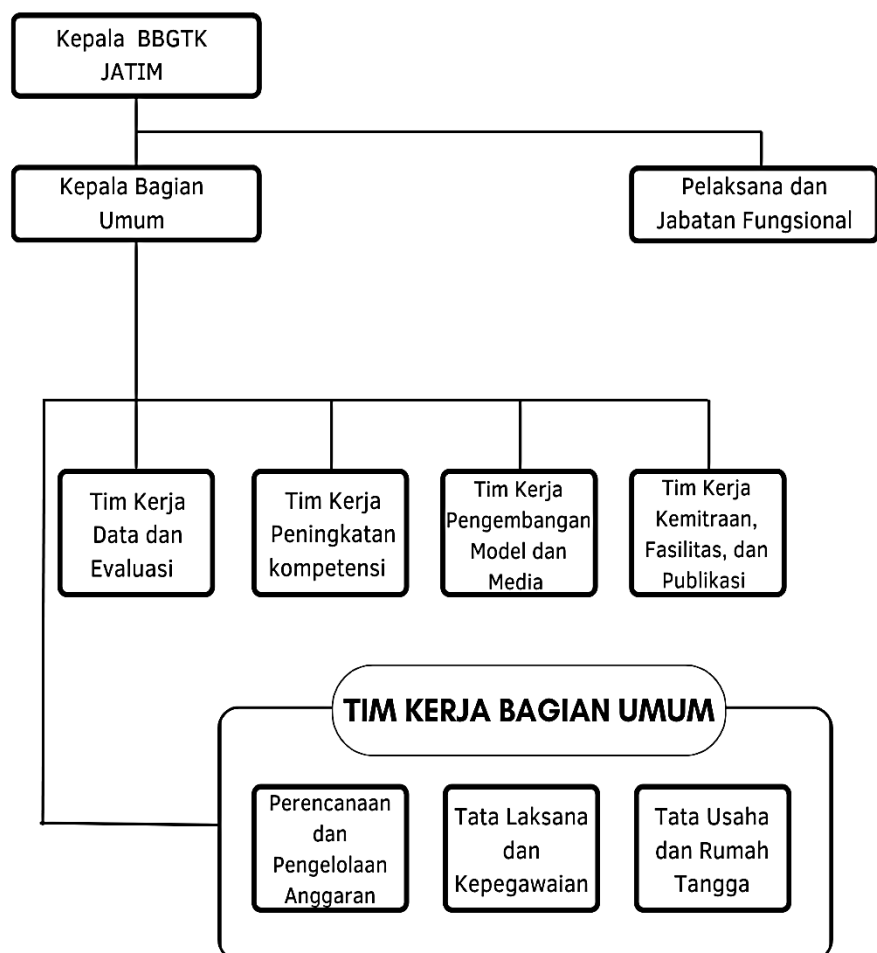
2. Visi, Misi, dan Fungsi BBGTK Provinsi Jawa Timur

Visi	Misi	Tugas & Fungsi
Visi BBGTK Provinsi Jawa Timur, Menyukkseskan visi dan misi Direktorat Jenderal Guru, Tenaga Kependidikan, dan Pendidikan Guru (GTK PG), Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah (Kemdikdasmen), yakni mewujudkan Generasi Emas tahun 2045 melalui Pendidikan Bermutu untuk Semua.	Misi BBGTK Provinsi Jawa Timur adalah mendukung Misi Ditjend. GTK PG, Kemendikbudristek dalam: a. Mewujudkan pendidikan yang relevan dan berkualitas tinggi, merata dan berkelanjutan, didukung oleh infrastruktur dan teknologi. b. Mewujudkan pelestarian dan pemajuan kebudayaan serta pengembangan bahasa dan sastra. c. Mengoptimalkan peran serta seluruh pemangku kepentingan untuk mendukung transformasi dan reformasi pengelolaan pendidikan	a. BBGTK Jawa Timur mempunyai tugas Melaksanakan pengembangan dan pemberdayaan Guru dan Tenaga Kependidikan. b. Dalam melaksanakan tugas tersebut, BBGTK Jawa Timur menyelenggarakan fungsi: c. Pelaksanaan pemetaan kompetensi GTK d. Pengembangan model peningkatan kompetensi GTK e. Pengembangan media pembelajaran GTK f. Pelaksanaan peningkatan kompetensi GTK g. Pelaksanaan fasilitasi peningkatan kompetensi GTK h. Pelaksanaan supervisi peningkatan kompetensi GTK

¹¹⁷ Data diperoleh dari dokumen internal milik instansi [Sejarah Lembaga - Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Timur, Kemendikdasmen](#)

	dan kebudayaan.	i. Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi pengembangan j. dan pemberdayaan GTK k. Pelaksanaan kemitraan di bidang pengembangan dan l. pemberdayaan GTK m. Pelaksanaan urusan administrasi.
--	-----------------	---

3. Susunan Struktur Organisasi



B. Paparan Data Penelitian

1. Karakteristik responden

a. Deskripsi Profil Responden Berdasarkan Gender

Penelitian ini melibatkan 146 responden. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada Tabel 4.1 berikut.

Tabel 4. 1 Distribusi Responden Gender

No	Gender	Jumlah	Persentase
1.	Laki-laki	93	64%
2.	Perempuan	53	36%
	Total	146	100%

Sumber: Data diolah dari hasil kuesioner

Berdasarkan Tabel 4.1, responden laki-laki berjumlah 93 orang atau 64% dari total responden, sedangkan responden perempuan berjumlah 53 orang atau 36%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa komposisi responden dalam penelitian ini didominasi oleh pegawai laki-laki.

b. Responden Deskripsi Profil Responden Berdasarkan Usia

Jumlah responden yang terlibat dalam penelitian ini sebanyak 146 orang. Karakteristik responden berdasarkan usia disajikan pada Tabel 4.2 berikut.

Tabel 4. 2 Distribusi Responden berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Persentase
1.	20-25	5	3%
2.	26-30	20	14%
3.	31-35	25	17%
4.	36-40	26	18%
5.	41-45	29	20%
6.	46-50	19	13%
7.	>50	22	15%
	Total	146	

Sumber: Data diolah dari hasil kuesioner

Berdasarkan Tabel 4.2, responden dalam penelitian ini

berasal dari berbagai kelompok usia. Kelompok usia 41–45 tahun merupakan kategori dengan jumlah responden terbanyak, yaitu 29 orang atau 20% dari total responden. Kelompok usia 36–40 tahun berjumlah 26 orang (18%), sedangkan kelompok usia 31–35 tahun sebanyak 25 orang (17%). Jumlah responden paling sedikit terdapat pada kelompok usia 20–25 tahun, yaitu sebanyak 5 orang atau 3%.

c. Deskripsi Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir disajikan pada Tabel 4.3 berikut.

Tabel 4. 3 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
1.	SMP/Sederajat	1	1%
2.	SMA/SMK	8	5%
3.	D4/ S1	76	52%
4.	S2	50	34%
5.	S3	11	8%
	Total	146	100%

Sumber: Data diolah dari hasil kuesioner

Berdasarkan Tabel 4.3, responden dengan tingkat pendidikan D4/S1 merupakan kelompok terbesar, yaitu sebanyak 76 orang atau 52% dari total responden. Responden yang memiliki pendidikan S2 berjumlah 50 orang (34%), diikuti oleh responden berpendidikan S3 sebanyak 11 orang (8%) dan SMA/SMK sebanyak 8 orang (5%). Jumlah responden paling sedikit terdapat pada kategori pendidikan SMP/ sederajat, yaitu sebanyak 1 orang atau 1%.

Distribusi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan pada jenjang perguruan tinggi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa mayoritas

responden memiliki kualifikasi pendidikan yang relatif tinggi.

d. Deskripsi Profil Responden Berdasarkan Status Kepegawaian

Karakteristik responden berdasarkan status kepegawaian disajikan pada Tabel 4.4 berikut.

Tabel 4. 4 Distribusi Responden Berdasarkan Status Kepegawaian

No	Status Kepegawaian	Jumlah	Persentase
1.	PNS	106	72,60%
2.	PPPK	40	27,40%
	Total	146	100%

Sumber: Data diolah dari hasil kuesioner

Berdasarkan Tabel 4.4, responden yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) berjumlah 106 orang atau 72,60% dari total responden. Responden yang berstatus sebagai Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) berjumlah 40 orang atau 27,40%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa komposisi responden dalam penelitian ini didominasi oleh pegawai yang berstatus PNS.

e. Deskripsi Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja disajikan pada Tabel 4.5 berikut.

Tabel 4. 5 Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1.	<1 tahun	9	6,16%
2.	1-5 tahun	29	19,86%
3.	6-10 tahun	31	21,23%
4.	11-15 tahun	19	13,01%
5.	>15 tahun	58	39,73%
	Total	146	100%

Sumber: Data diolah dari hasil kuesioner

Berdasarkan Tabel 4.5, kelompok responden dengan masa kerja lebih dari 15 tahun mendominasi jumlah responden, yaitu 58

orang (39,73%). Responden dengan masa kerja 6–10 tahun berjumlah 31 orang (21,23%), sedangkan 29 orang (19,86%) responden memiliki masa kerja 1–5 tahun. Kelompok dengan masa kerja 11–15 tahun terdiri dari 19 orang (13,01%), sedangkan kelompok dengan masa kerja kurang dari 1 tahun adalah yang terkecil, yaitu 9 orang (6,16%).

C. Hasil Penelitian

1. Uji Keabsahan data

a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menilai kemampuan setiap butir pernyataan dalam mengukur variabel penelitian secara tepat sesuai dengan konsep yang diteliti. Pengujian validitas dilakukan menggunakan metode *Corrected Item-Total Correlation* dengan bantuan program SPSS versi 25. Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai *Corrected Item-Total Correlation* melebihi nilai *r* tabel pada taraf signifikansi 5%.¹¹⁸

Tabel 4. 6 Uji Validitas Instrumen Disiplin Kerja

Item	Corrected Item-Total Correlation	r-Tabel	Keterangan
P1	0,661	0,159	Valid
P2	0,570	0,159	Valid
P3	0,593	0,159	Valid
P4	0,640	0,159	Valid
P5	0,616	0,159	Valid
P6	0,606	0,159	Valid
P7	0,693	0,159	Valid
P8	0,527	0,159	Valid
P9	0,608	0,159	Valid
P10	0,736	0,159	Valid
P11	0,570	0,159	Valid
P12	0,556	0,159	Valid

¹¹⁸ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, 2020.

Berdasarkan Tabel 4.6, semua item pernyataan dalam variabel disiplin kerja memiliki nilai korelasi item-total terkoreksi yang melebihi nilai r tabel sebesar 0,159. Nilai korelasi terendah ditemukan pada item P8 sebesar 0,527, sedangkan nilai korelasi tertinggi ditemukan pada item P10 sebesar 0,736. Hasil ini menunjukkan bahwa semua item dalam variabel disiplin kerja memenuhi kriteria validitas dan dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel 4. 7 Uji Validitas Instrumen Kinerja Pegawai

Item	Corrected Item-Total Correlation	r-Tabel	Keterangan
P1	0,611	0,159	Valid
P2	0,528	0,159	Valid
P3	0,621	0,159	Valid
P4	0,606	0,159	Valid
P5	0,474	0,159	Valid
P6	0,576	0,159	Valid
P7	0,563	0,159	Valid
P8	0,633	0,159	Valid
P9	0,636	0,159	Valid
P10	0,634	0,159	Valid
P11	0,537	0,159	Valid
P12	0,595	0,159	Valid
P13	0,465	0,159	Valid
P14	0,615	0,159	Valid
P15	0,663	0,159	Valid

Hasil pengujian pada Tabel 4.7 menunjukkan bahwa semua item pernyataan dalam variabel kinerja karyawan memiliki nilai korelasi item-total yang disesuaikan di atas nilai r tabel sebesar 0,159. Nilai korelasi terendah ditemukan pada item P13 sebesar 0,465, sedangkan nilai tertinggi ditemukan pada item P15 sebesar 0,663. Hasil ini menunjukkan bahwa semua item pernyataan dalam

variabel kinerja karyawan diungkapkan dengan benar dan dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

Berdasarkan hasil pengujian, seluruh butir pernyataan pada variabel disiplin kerja dan kinerja pegawai telah memenuhi kriteria validitas. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item mampu merepresentasikan indikator dari masing-masing variabel secara tepat, sehingga instrumen penelitian layak digunakan untuk mengumpulkan data sesuai dengan tujuan penelitian.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat reliabilitas dan konsistensi instrumen survei dalam mengukur variabel yang diteliti. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Cronbach's Alpha dengan bantuan software SPSS versi 25. Reliabilitas instrumen dinyatakan baik jika nilai Cronbach's Alpha yang diperoleh lebih besar dari 0,70.¹¹⁹

Tabel 4. 8 Uji Reliabilitas Instrumen Disiplin Kerja

Cronbach's Alpha	Nilai item	Keterangan
0,896	12	Reliabel

Hasil pengujian pada Tabel 4.8 menunjukkan bahwa instrumen disiplin kerja memiliki nilai Alpha Cronbach sebesar 0,896. Nilai ini berada di atas kriteria yang ditetapkan, sehingga menyatakan instrumen disiplin kerja tersebut dapat diandalkan. Nilai reliabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa instrumen tersebut memiliki konsistensi yang sangat baik dalam mengukur variabel

¹¹⁹ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 26 Edisi 10*. Hal.46

disiplin kerja.

Tabel 4. 9 Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja Pegawai

Cronbach's Alpha	Nilai item	Keterangan
0,900	15	Reliabel

Variabel kinerja karyawan mencapai nilai Alpha Cronbach sebesar 0,900. Nilai ini menunjukkan bahwa instrumen kinerja karyawan memenuhi kriteria reliabilitas dan memiliki tingkat konsistensi yang sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa instrumen tersebut mampu memberikan hasil pengukuran yang stabil dan andal.

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi yang sangat baik. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai Cronbach's Alpha variabel disiplin kerja sebesar 0,896 dan variabel kinerja pegawai sebesar 0,900 yang keduanya berada di atas batas minimal 0,70. Dengan demikian, seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan mampu memberikan hasil pengukuran yang konsisten.

2. Statistic Deskriptif, Uji Asumsi Klasik, Uji Hipotesis 1, Uji Hipotesis 2, dan Uji Koefisien Determinasi (R^2)

a. Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran umum tentang karakteristik data penelitian. Informasi yang disajikan meliputi jumlah titik data (N), nilai minimum, nilai maksimum, nilai rata-rata (mean), dan simpangan baku untuk setiap variabel penelitian. Hasil analisis statistik deskriptif disajikan dalam

tabel berikut.

1) Statistik Deskriptif

Tabel 4. 10 Hasil Uji Statistik Deskriptif

Keterangan	Disiplin Kerja	Kinerja Pegawai
N	146	146
Mean	49,2534	58,9247
Std. Deviation	8,69547	10,21566
Minimum	12,00	15,00
Maximum	60,00	75,00

Berdasarkan Tabel 4.10, variabel disiplin kerja memiliki nilai rata-rata 49,2534 dengan simpangan baku 8,69547. Nilai minimum yang diperoleh adalah 12,00, sedangkan nilai maksimum mencapai 60,00. Hasil ini menunjukkan bahwa data disiplin kerja memiliki dispersi 8,69547 relatif terhadap rata-rata, yang mengindikasikan variasi skor di antara responden.

Variabel kinerja karyawan memiliki nilai rata-rata 58,9247 dengan simpangan baku 10,21566. Nilai minimum yang diperoleh adalah 15,00 dan nilai maksimum adalah 75,00. Hasil ini menunjukkan bahwa data kinerja karyawan memiliki dispersi 10,21566 relatif terhadap rata-rata.

Berdasarkan hasil statistik deskriptif dapat disimpulkan bahwa data penelitian memiliki karakteristik yang baik. Nilai rata-rata kedua variabel lebih besar daripada nilai standar deviasi sehingga menunjukkan bahwa penyebaran data relatif homogen dan tidak terdapat variasi data yang terlalu tinggi. Selain itu, seluruh data responden dapat digunakan dalam proses

analisis karena tidak terdapat data yang hilang (*missing value*).

b. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas bertujuan untuk menentukan apakah terdapat korelasi yang tinggi antara variabel independen dalam model regresi. Kehadiran multikolinearitas dapat memengaruhi akurasi estimasi model, sehingga pengujian diperlukan menggunakan nilai Toleransi dan Faktor Inflasi Varians (VIF). Kriteria yang digunakan adalah nilai Toleransi > 0,10 dan nilai VIF < 10.

Tabel 4. 11 Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Disiplin Kerja	0,880	1,136	Tidak terjadi multikolinearitas
Gender	0,802	1,246	Tidak terjadi multikolinearitas
Disiplin kerja * gender	0,747	1,339	Tidak terjadi multikolinearitas

Hasil pengujian pada Tabel 4.11 menunjukkan bahwa semua variabel memenuhi kriteria bebas dari multikolinearitas. Variabel disiplin kerja memiliki nilai toleransi 0,880 dan nilai VIF 1,136. Variabel jenis kelamin menghasilkan nilai toleransi 0,802 dengan nilai VIF 1,246. Variabel interaksi antara disiplin kerja dan jenis kelamin memperoleh nilai toleransi 0,747 dan nilai VIF 1,339.

Semua nilai Toleransi yang diperoleh berada di atas 0,10 dan semua nilai VIF berada di bawah batas maksimum 10. Temuan ini menunjukkan bahwa tidak ada korelasi tinggi antara variabel independen dalam model regresi. Model penelitian dapat dinyatakan memenuhi asumsi

multikolinearitas dan oleh karena itu cocok untuk digunakan dalam analisis regresi dan pengujian hipotesis.

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi bebas multikolinearitas. Seluruh variabel memiliki nilai tolerance di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah 10 sehingga tidak terdapat hubungan linear yang tinggi antarvariabel independen. Oleh karena itu, model regresi layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

2) Uji Heteroskedastisitas

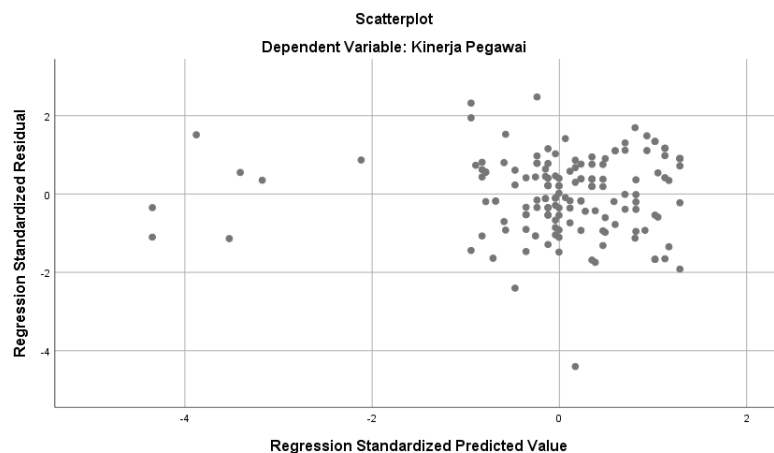
Pengujian heteroskedastisitas dilakukan untuk mengidentifikasi apakah varians residual dalam model regresi konstan atau bervariasi di seluruh nilai prediksi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji Glejser, yang didukung oleh analisis scatterplot. Pengujian dilakukan dalam kerangka *Moderated Regression Analysis* (MRA), di mana variabel X_c merupakan variabel disiplin kerja yang telah melalui proses *centering*, sedangkan variabel X_m merupakan variabel interaksi hasil perkalian antara disiplin kerja dan gender.

Tabel 4. 12 Hasil Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)

Variaabel	B	Sig.	Keterangan
Disiplin kerja	-,040	,228	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Gender	,304	,594	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Disiplin kerja * Gender	,259	,002	Terjadi heteroskedastisitas

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja memiliki nilai signifikansi 0,228 dan variabel jenis kelamin

memiliki nilai signifikansi 0,594. Nilai-nilai ini lebih besar dari 0,05, sehingga menunjukkan tidak adanya tanda-tanda heteroskedastisitas. Variabel interaksi antara disiplin kerja dan jenis kelamin menghasilkan nilai signifikansi 0,002, yang berada di bawah 0,05, sehingga menunjukkan adanya heteroskedastisitas dalam model.



Analisis scatterplot memperlihatkan bahwa titik-titik residual cenderung menyebar secara acak di sekitar sumbu nol dan tidak membentuk pola tertentu. Hasil tersebut mengindikasikan tidak adanya pola heteroskedastisitas yang terlihat secara visual. Pengambilan keputusan tetap didasarkan pada hasil uji Glejser yang menunjukkan adanya gejala heteroskedastisitas pada variabel interaksi.

Keberadaan heteroskedastisitas tersebut perlu menjadi perhatian dalam interpretasi hasil penelitian karena dapat memengaruhi ketepatan estimasi model regresi. Kondisi tersebut

juga menjadi salah satu keterbatasan yang perlu dipertimbangkan dalam pembahasan hasil penelitian.

Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dan gender tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Namun, variabel interaksi antara disiplin kerja dan gender menunjukkan adanya gejala heteroskedastisitas berdasarkan uji Glejser. Meskipun demikian, hasil scatterplot memperlihatkan penyebaran residual yang cenderung acak sehingga gejala heteroskedastisitas tidak terlihat secara visual. Oleh karena itu, hasil analisis tetap dapat digunakan dengan memperhatikan keterbatasan model dalam proses interpretasi hasil penelitian.

c. Uji Hipotesis

1) Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

Pengujian hipotesis pertama (H_1) dilakukan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di BBGTK Provinsi Jawa Timur menggunakan analisis regresi linier sederhana.

Tabel 4. 13 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

Variabel	Beta	t	Sig.	Keterangan
Disiplin kerja	,856	19,898	,000	Berpengaruh

Berdasarkan Tabel 4.12, variabel disiplin kerja memiliki nilai Koefisien Beta Terstandarisasi sebesar 0,856 dengan nilai t terhitung sebesar 19,898 dan tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa

disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Analisis regresi linier sederhana digunakan tidak hanya untuk menguji pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, tetapi juga untuk menentukan kemampuan variabel disiplin kerja dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BBGTK Provinsi Jawa Timur. Semakin tinggi tingkat disiplin kerja pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Dengan demikian, hipotesis pertama (H_1) diterima.

Hasil uji koefisien determinasi disajikan pada Tabel 4.14 di bawah ini.

Tabel 4. 14 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

R	R Square	Adjusted R Square
,856	,733	,731

Berdasarkan Tabel 4.14, nilai R Kuadrat sebesar 0,733 menunjukkan bahwa 73,3% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh disiplin kerja. Sisanya, 26,7%, dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian. Hasil analisis menghasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 9,374 + 1,006X$$

Konstanta sebesar 9,374 menunjukkan nilai kinerja karyawan ketika variabel disiplin kerja diasumsikan nol.

Koefisien regresi disiplin kerja sebesar 1,006 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam disiplin kerja akan diikuti oleh peningkatan 1,006 unit dalam kinerja karyawan. Nilai koefisien positif menunjukkan hubungan searah antara disiplin kerja dan kinerja karyawan.

Nilai *Standardized Coefisien Beta* sebesar 0,856 menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai. Hasil tersebut memberikan bukti empiris bahwa disiplin kerja berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan hasil pengujian tersebut maka hipotesis pertama (H_1) diterima.

Hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa disiplin kerja mampu menjelaskan sebesar 73,3% variasi kinerja pegawai. Sementara itu, sebesar 26,7% variasi kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki kontribusi yang besar dalam menjelaskan perubahan kinerja pegawai.

2) Peran gender dalam memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

Hipotesis kedua (H_2) diuji untuk menganalisis apakah gender berperan dalam memperkuat atau melemahkan hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Pengujian dilakukan dengan menggunakan metode Analisis Regresi Moderasi (MRA).

Tabel 4. 15 Hasil Uji Moderated Regression Analysis (MRA)

Variabel	Beta	t hitung	Sig.	Keterangan
Disiplin Kerja	0,875	18,133	0,000	Berpengaruh
Gender	-0,017	-0,367	0,714	Tidak berpengaruh
Disiplin Kerja * Gender	-0,034	-0,677	0,499	Tidak memoderasi

Berdasarkan Tabel 4.15, variabel disiplin kerja memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga terbukti berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Variabel gender memiliki nilai signifikansi sebesar 0,714 yang menunjukkan tidak adanya pengaruh terhadap kinerja pegawai. Variabel interaksi antara disiplin kerja dan gender menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,499 sehingga tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa gender tidak berfungsi sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai.

Analisis MRA tidak hanya digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen, variabel moderasi, dan variabel interaksi terhadap variabel dependen, tetapi juga untuk mengetahui kemampuan model dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai. Hasil uji koefisien determinasi disajikan pada Tabel 4.16 berikut.

Berdasarkan hasil Moderated Regression Analysis (MRA), dapat disimpulkan bahwa gender belum terbukti

memperkuat maupun memperlemah hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja berlangsung relatif sama pada pegawai laki-laki maupun perempuan. Dengan demikian, hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai lebih mencerminkan adanya penerapan disiplin kerja yang setara tanpa dipengaruhi oleh perbedaan gender. Oleh karena itu, hipotesis kedua (H_2) dinyatakan tidak didukung secara empiris.

Tabel 4. 16 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

R	R Square	Adjusted R Square
0,857	0,735	0,729

Nilai *R Square* sebesar 0,735 menunjukkan bahwa 73,5% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel disiplin kerja, gender, dan interaksi antara keduanya. Sebesar 26,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Hasil analisis menghasilkan persamaan regresi moderasi sebagai berikut:

$$Y = 59,142 + 1,028X - 0,358M - 0,097(X*M)$$

Konstanta sebesar 59,142 menunjukkan kinerja karyawan ketika semua variabel independen diasumsikan bernilai nol. Koefisien regresi disiplin kerja sebesar 1,028 menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Setiap peningkatan disiplin kerja cenderung diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan.

Koefisien regresi gender sebesar -0,358 dengan nilai signifikansi 0,714 ($>0,05$) menunjukkan bahwa gender tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Koefisien interaksi disiplin kerja dan gender sebesar -0,097 dengan nilai signifikansi 0,499 ($>0,05$) menunjukkan bahwa interaksi kedua variabel tersebut tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil koefisien determinasi pada model moderasi menunjukkan bahwa disiplin kerja, gender, dan interaksi keduanya secara bersama-sama mampu menjelaskan 73,5% variasi kinerja pegawai. Sisanya sebesar 26,5% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Hal tersebut menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai.

Secara keseluruhan, hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan faktor yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Timur. Sementara itu, gender tidak terbukti mengubah kekuatan hubungan tersebut sehingga penerapan disiplin kerja terhadap peningkatan kinerja berlangsung relatif setara pada pegawai laki-laki maupun perempuan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai lebih ditentukan oleh tingkat disiplin kerja dibandingkan oleh perbedaan gender.

3) Kesimpulan hasil uji hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai serta menguji peran gender sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai. Ringkasan hasil pengujian hipotesis disajikan pada Tabel 4.17 berikut.

Tabel 4. 17 Kesimpulan Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan	Keterangan
H1	Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	Diterima
H2	Gender memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai	Ditolak

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi 0,000, yang berada di bawah batas signifikansi 0,05, dan koefisien regresi positif. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja cenderung diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan temuan ini, hipotesis pertama (H_1), yang menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, diterima.

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa gender tidak terbukti berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai. Temuan tersebut ditunjukkan oleh nilai signifikansi variabel interaksi antara disiplin kerja dan gender sebesar 0,499 yang lebih besar dari 0,05. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh

disiplin kerja terhadap kinerja pegawai berlangsung relatif sama pada pegawai laki-laki maupun perempuan. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, hipotesis kedua (H_2) yang menyatakan bahwa gender memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dinyatakan ditolak atau tidak didukung secara empiris.

d. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independen mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen dalam model regresi. Nilai koefisien determinasi dapat ditemukan pada tabel Ringkasan Model di bawah ini.

Tabel 4. 18 Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error
X*M => Y	,857 ^a	,735	,729	5,31638

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel Ringkasan Model, nilai R Kuadrat adalah 0,735. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja, jenis kelamin, dan interaksi antara disiplin kerja dan jenis kelamin secara bersama-sama menjelaskan 73,5% variasi kinerja karyawan. Sisanya, yaitu 26,5% variasi, dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian.

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,729 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen dalam model, kemampuan model untuk menjelaskan variasi kinerja karyawan tetap tinggi, mencapai 72,9%. Hasil ini menunjukkan

bahwa model regresi yang digunakan memiliki tingkat akurasi yang baik dalam menjelaskan perubahan pada variabel dependen.

Koefisien determinasi hanya mencerminkan kemampuan keseluruhan model untuk menjelaskan variasi dalam variabel dependen. Pengaruh masing-masing variabel secara individual atau keberadaan efek moderasi tidak dapat ditentukan dari nilai ini. Pengujian lebih lanjut menggunakan uji parsial (uji-t) pada koefisien regresi diperlukan untuk menentukan signifikansi pengaruh jenis kelamin dan variabel interaksi terhadap kinerja karyawan.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

Penelitian ini membuktikan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Pusat Guru dan Tenaga Pendidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Timur, sehingga hipotesis pertama (H_1) didukung secara empiris. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja cenderung diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan. Karyawan dengan disiplin kerja yang baik umumnya lebih patuh terhadap peraturan, mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan, dan menunjukkan tingkat tanggung jawab yang tinggi dalam menjalankan tugasnya. Kondisi ini mendorong terciptanya proses kerja yang lebih terorganisir dan efektif, sehingga mendukung keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan pandangan Malayu S.P. Hasibuan, yang menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan manifestasi dari kesadaran dan kemauan individu untuk mematuhi berbagai peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Sikap ini mencerminkan komitmen individu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh organisasi.¹²⁰ Konsep ini menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah bentuk tanggung jawab dan komitmen karyawan dalam melaksanakan tugas dan mencapai tujuan organisasi. Disiplin kerja, yang tercermin dalam kepatuhan terhadap peraturan,

¹²⁰ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), hlm. 193.

penyelesaian tugas tepat waktu, dan tanggung jawab kerja di BBGTK Provinsi Jawa Timur, berkontribusi dalam menciptakan proses kerja yang lebih efektif dan terfokus serta mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan dalam penelitian ini dijelaskan dengan menggunakan Teori Penetapan Tujuan yang dikembangkan oleh Edwin A. Locke dan Gary P. Latham sebagai dasar konseptual.¹²¹ Teori ini mengemukakan bahwa individu yang memiliki tujuan kerja yang jelas dan komitmen yang kuat untuk mencapainya cenderung mengerahkan upaya yang lebih besar, menunjukkan ketekunan yang lebih besar, dan menggunakan metode kerja yang lebih efektif untuk menyelesaikan pekerjaannya. Kejelasan tujuan memberikan arah yang pasti bagi perilaku kerja seseorang, sedangkan komitmen terhadap tujuan membantu individu menjaga konsistensi dalam mempertahankan kinerjanya meskipun menghadapi berbagai kendala dalam menjalankan tugasnya.

Disiplin kerja dalam penelitian ini mencerminkan komitmen nyata pegawai terhadap tujuan organisasi serta standar kerja yang telah ditentukan. Ketaatan terhadap aturan, kemampuan bekerja tepat waktu, dan penyelesaian tugas sesuai target menunjukkan adanya kesungguhan dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan. Pegawai dengan disiplin kerja yang tinggi umumnya lebih mampu menyesuaikan perilaku kerjanya dengan kebutuhan organisasi, sehingga pelaksanaan pekerjaan menjadi

¹²¹ Gary Patrick Latham dan Edwin Albert Locke, "Self-Regulation through Goal Setting," *Organizational behavior and human decision processes* 50, no. 2 (1991): 212–47, [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90021-K](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90021-K). hlm. 229.

lebih terarah dan konsisten. Kondisi tersebut menjelaskan bahwa peningkatan disiplin kerja dapat mendorong terciptanya kinerja yang lebih baik karena setiap aktivitas kerja dilakukan dengan fokus pada pencapaian tujuan organisasi.

Temuan studi ini sejalan dengan teori perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge. Penjelasan mereka menunjukkan bahwa perilaku kerja yang konsisten, tujuan yang jelas, dan kepatuhan terhadap norma-norma organisasi, berdampak pada tingkat kinerja individu. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja dapat menjadi faktor penting dalam mendukung kinerja karyawan yang lebih baik dan berkelanjutan.¹²² Pemahaman mengenai disiplin kerja dalam konteks organisasi merujuk pada perilaku pegawai yang mencerminkan ketaatan terhadap standar kerja, prosedur operasional, dan berbagai ketentuan yang telah ditetapkan. Tingkat disiplin kerja yang tinggi biasanya ditunjukkan melalui komitmen yang kuat terhadap pelaksanaan tugas, kemampuan mengelola waktu secara efisien, serta penyelesaian pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diemban. Konsistensi dalam perilaku kerja tersebut berkontribusi terhadap kelancaran dan efektivitas proses kerja sehingga mendukung tercapainya tujuan organisasi secara lebih maksimal.

Situasi ini mencerminkan penerapan ketentuan yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Peraturan ini menetapkan bahwa

¹²²Robbins dan Judge, *Essentials of organizational behavior*. (Boston: Pearson Education, 2012), hlm. 47.

setiap Pegawai Negeri Sipil wajib mematuhi jam kerja, melaksanakan tugas jabatan secara bertanggung jawab, dan menggunakan waktu kerja secara efektif untuk mendukung pelaksanaan tugas yang efisien.¹²³ Ketentuan tersebut mengindikasikan bahwa disiplin kerja tidak semata-mata berfungsi sebagai sarana organisasi untuk mendorong peningkatan kinerja, melainkan juga menjadi kewajiban yang melekat pada setiap pegawai di lingkungan pemerintahan. Keberadaan BBGTK Provinsi Jawa Timur dalam sistem birokrasi pemerintahan menempatkan disiplin kerja sebagai fondasi penting dalam menciptakan kinerja yang profesional, akuntabel, dan berfokus pada penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas.

Mangkunegara menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal individu. Salah satu faktor yang berperan penting dalam menentukan kualitas hasil kerja adalah disiplin kerja, karena hal itu berkaitan dengan kemampuan karyawan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan aturan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹²⁴ Pandangan ini didukung oleh temuan penelitian yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan di BBGTK Provinsi Jawa Timur. Karyawan dengan disiplin kerja yang baik cenderung mampu melaksanakan tugasnya secara lebih teratur, mematuhi peraturan yang berlaku, dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar organisasi yang telah ditetapkan, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih optimal.

¹²³Pemerintah Rebulik Indonesia, “Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 209.” [PP No. 94 Tahun 2021](#)

¹²⁴ AA Anwar Prabu Mangkunegara, “Manajemen sumber daya manusia perusahaan.”, hlm. 67.

Karakteristik BBGTK Jawa Timur sebagai instansi pemerintah turut memberikan penjelasan terhadap temuan tersebut. Sistem kerja yang diterapkan dalam organisasi didukung oleh berbagai regulasi dan mekanisme pengendalian kinerja, seperti ketentuan Aparatur Sipil Negara (ASN), Standar Operasional Prosedur (SOP), target kerja yang terukur, serta evaluasi kinerja melalui Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Lingkungan kerja yang terstruktur tersebut menuntut setiap pegawai untuk menjalankan tugas secara disiplin agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Kedisiplinan dalam mematuhi aturan kerja, menyelesaikan tugas sesuai target, dan menjalankan tanggung jawab secara konsisten menjadi faktor penting yang mendukung terciptanya kinerja pegawai yang optimal.

Hasil penelitian ini mendukung temuan sebelumnya yang menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Nova Syafrina menunjukkan bahwa disiplin kerja memengaruhi kinerja karyawan di sektor swasta, yang menunjukkan bahwa semakin baik disiplin karyawan, semakin baik pula kinerja yang dapat mereka capai.¹²⁵ Ery Teguh Prasetyo dan Puspa Marlina juga menemukan temuan serupa, menjelaskan bahwa peningkatan tingkat disiplin kerja cenderung diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memainkan peran penting dalam mendukung keberhasilan individu dan organisasi dalam mencapai target yang telah ditetapkan.¹²⁶ Penelitian yang dilakukan oleh Tifan Nur Adinda,

¹²⁵Nova Syafrina, "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Suka Fajar Pekanbaru," *Eko dan Bisnis: Riau Economic and Business Review* 8, no. 4 (2017): 1–12.

¹²⁶Ery Teguh Prasetyo dan Puspa Marlina, "Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen* 3, no. 1 (2019): 21–30,

Muhamad Azis Firdaus, dan Syahrums Agung juga menemukan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor pendorong peningkatan kinerja karyawan. Peran ini muncul bersamaan dengan motivasi kerja, yang juga berkontribusi pada pencapaian kinerja yang lebih baik.¹²⁷

Hubungan positif antara disiplin kerja dan kinerja juga ditemukan pada berbagai sektor di luar organisasi pemerintahan. Penelitian Sekar W. Putri, Rodhiyah, dan Hari Susanta Nugraha menunjukkan bahwa disiplin kerja berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada sektor manufaktur, sehingga memperlihatkan bahwa pentingnya disiplin kerja berlaku pada berbagai lingkungan organisasi.¹²⁸ Penelitian yang dilakukan oleh Julaela dan Hartanti Nugrahaningsih menemukan bahwa disiplin kerja dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih teratur, terarah, dan mendukung efektivitas pelaksanaan pekerjaan.¹²⁹ Temuan serupa juga ditemukan oleh Oktarini yang menyatakan bahwa disiplin kerja berkontribusi terhadap peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil pada lingkungan pemerintahan daerah, sehingga semakin baik tingkat disiplin yang dimiliki pegawai, semakin baik pula kinerja yang dapat dicapai.¹³⁰ Kesamaan hasil penelitian

<https://doi.org/10.33603/jibm.v3i1.2080>.

¹²⁷Tifan Nur Adinda, Muhamad Azis Firdaus, dan Syahrums Agung, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *Indonesian Journal of Innovation Multidisciplinary Research* 1, no. 3 (2023): 134–143.

¹²⁸Sekar W. Putri, Rodhiyah, dan Hari Susanta Nugraha, "Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Stres Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Kimia Farma Tbk. Semarang," *Diponegoro Journal of Social and Political Science* (2017): 1–10.

¹²⁹Julaela dan Hartanti Nugrahaningsih, "Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Tempuran Mas," *Jurnal Manajemen* 4, no. 1 (2017): 61–76.

¹³⁰M. Oktarini, "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Usaha Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan," *Jurnal Manajemen dan Akuntansi* 11 (2016): 117–124.

pada berbagai konteks organisasi menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki relevansi yang luas dalam menjelaskan kinerja sumber daya manusia. Konsistensi temuan tersebut memperkuat argumentasi bahwa disiplin kerja bukan hanya menjadi kebutuhan dalam organisasi tertentu, melainkan merupakan faktor fundamental yang mendukung efektivitas pelaksanaan tugas, pencapaian target kerja, dan peningkatan kualitas kinerja pada berbagai jenis organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan perbedaan dengan sejumlah penelitian terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh Dwi Agung Nugroho Arianto pada tenaga pengajar menemukan bahwa disiplin kerja tidak selalu memberikan pengaruh yang dominan terhadap kinerja apabila terdapat faktor lain, seperti lingkungan kerja dan budaya kerja, yang juga berkontribusi dalam membentuk perilaku kerja individu.¹³¹ Temuan tersebut memperlihatkan bahwa hubungan antara disiplin kerja dan kinerja dapat berbeda bergantung pada karakteristik organisasi, jenis pekerjaan yang dijalankan, serta faktor-faktor lain yang berkembang di lingkungan kerja. BBGTK Provinsi Jawa Timur memiliki kondisi organisasi yang khas melalui penerapan sistem birokrasi yang terstruktur, standar operasional yang jelas, dan mekanisme evaluasi kinerja yang dilaksanakan secara sistematis. Karakteristik tersebut menjadikan disiplin kerja sebagai faktor penting yang mendukung keberhasilan pegawai dalam mencapai kinerja yang optimal.

¹³¹Dwi Agung Nugroho Arianto, "Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja, dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Tenaga Pengajar," *Jurnal Economia* 9, no. 2 (2013): 191–200.

Hasil penelitian dan diskusi menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan faktor penting yang mendukung peningkatan kinerja karyawan di BBGTK Provinsi Jawa Timur. Temuan ini memperkuat teori Hasibuan bahwa disiplin kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti teladan kepemimpinan, penerapan keadilan dalam organisasi, pengawasan yang memadai, dan sanksi yang tegas dan konsisten. Faktor-faktor ini berkontribusi dalam menumbuhkan perilaku kerja yang lebih disiplin dan produktif.¹³² Tingkat disiplin kerja yang tinggi tidak hanya berasal dari kesadaran individu, tetapi juga dipengaruhi oleh peran organisasi dalam menyediakan sistem kerja yang mampu mendorong perilaku disiplin. Penerapan sistem *reward and punishment* yang jelas dan transparan, pengawasan yang efektif, serta penegakan tata tertib secara konsisten dapat membantu membangun budaya kerja yang lebih tertib dan bertanggung jawab. Upaya tersebut sejalan dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil yang menegaskan pentingnya kepatuhan terhadap kewajiban serta tanggung jawab yang melekat pada setiap Aparatur Sipil Negara.¹³³

Temuan penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak hanya berperan sebagai bentuk ketaatan terhadap aturan organisasi, tetapi juga sebagai faktor yang mendukung terciptanya keteraturan dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang baik

¹³² Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), hlm. 194–198.

¹³³ Pemerintah Republik Indonesia, “Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 209.” [PP No. 94 Tahun 2021](#)

cenderung lebih mampu mengelola waktu secara efektif, menyelesaikan tugas tepat waktu, serta mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan dalam bekerja. Keadaan tersebut berpengaruh terhadap peningkatan efektivitas kerja dan mendukung tercapainya tujuan organisasi secara optimal. Lingkungan kerja BBGTK Provinsi Jawa Timur yang menerapkan standar pelayanan, target kerja, dan akuntabilitas yang jelas semakin memperkuat pentingnya disiplin kerja sebagai landasan dalam menjaga mutu pelayanan publik dan meningkatkan kinerja organisasi.

Dampak positif dari disiplin kerja yang baik tidak hanya terlihat pada peningkatan kinerja pegawai secara individual, tetapi juga pada efektivitas organisasi secara keseluruhan. Konsistensi dalam menjalankan disiplin kerja mampu menciptakan pola koordinasi yang lebih baik, memastikan pelaksanaan tugas berjalan sesuai ketentuan, serta membantu organisasi mencapai target kerja dengan lebih efektif dan terukur. Kondisi tersebut menjadi penting bagi BBGTK Jawa Timur sebagai instansi yang memiliki tanggung jawab dalam mendukung peningkatan kompetensi guru dan tenaga kependidikan. Keberhasilan organisasi dalam membangun budaya disiplin pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kualitas layanan yang diberikan kepada para pemangku kepentingan.

B. Peran Gender dalam Memoderasi Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai berlangsung secara relatif sama pada pegawai laki-laki maupun perempuan di BBGTK Provinsi Jawa Timur. Temuan ini mengindikasikan bahwa perbedaan gender tidak mengubah kekuatan hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai. Dengan demikian, peningkatan disiplin kerja memberikan kontribusi yang relatif setara terhadap peningkatan kinerja tanpa dipengaruhi oleh perbedaan gender. Kondisi tersebut mencerminkan bahwa pelaksanaan disiplin kerja di lingkungan BBGTK Provinsi Jawa Timur telah berlangsung secara profesional dengan memberikan kesempatan yang sama bagi seluruh pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal.

Gender Schema Theory yang dikemukakan oleh Sandra Lipsitz Bem digunakan dalam penelitian ini sebagai landasan teoritis untuk memahami kemungkinan perbedaan perilaku kerja berdasarkan *gender*.¹³⁴ Teori ini menjelaskan bahwa individu memproses informasi dan membentuk perilaku berdasarkan skema gender yang terbentuk melalui proses sosialisasi, sehingga laki-laki dan perempuan berpotensi menunjukkan respons yang berbeda terhadap tuntutan disiplin kerja karena keduanya memiliki pengalaman sosialisasi gender yang tidak selalu sama. Meskipun demikian, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa perbedaan tersebut tidak tampak dalam konteks BBGTK Provinsi Jawa Timur. Bem sendiri

¹³⁴ Sandra Lipsitz Bem, "Gender Schema Theory: A Cognitive Account of Sex Typing." *Psychological Review* 88, no. 4 (1981): 354–364.

menjelaskan bahwa pengaruh skema gender dapat melemah ketika lingkungan sosial tidak secara kuat membedakan peran laki-laki dan perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang menerapkan aturan, standar, dan mekanisme penilaian yang sama mampu meminimalkan pengaruh perbedaan gender terhadap perilaku kerja pegawai, sehingga kesempatan yang sama tersebut mendorong terciptanya kesetaraan dalam kinerja.

Penolakan hipotesis kedua (H₂) dalam penelitian ini dapat dipahami lebih lanjut melalui konsep *strong situation* yang dikemukakan oleh Walter Mischel.¹³⁵ Konsep tersebut menjelaskan bahwa karakteristik personal individu, termasuk gender, cenderung memiliki pengaruh yang lebih kecil terhadap perilaku kerja ketika individu berada dalam lingkungan organisasi yang memiliki aturan, standar, serta ekspektasi perilaku yang jelas dan terstruktur. Sebaliknya, pada lingkungan yang memiliki aturan relatif longgar atau tidak terstandarisasi (*weak situation*), karakteristik individual akan lebih mudah memengaruhi perilaku kerja sehingga perbedaan antarindividu cenderung lebih terlihat. Perspektif ini menunjukkan bahwa perilaku kerja tidak hanya ditentukan oleh karakteristik pribadi seseorang, tetapi juga dipengaruhi oleh kekuatan situasi yang membentuk dan mengarahkan perilaku individu dalam organisasi.

Karakteristik BBGTK Jawa Timur sebagai instansi pemerintah yang beroperasi dalam kerangka regulasi Aparatur Sipil Negara (ASN), Standar Operasional Prosedur (SOP), serta sistem evaluasi kinerja yang

¹³⁵ Walter Mischel, "Toward a Cognitive Social Learning Reconceptualization of Personality," *Psychological Review* 80, no. 4 (1973): 252–283.

terstandarisasi dapat dikategorikan sebagai lingkungan kerja dengan situasi yang kuat (strong situation). Lingkungan kerja yang demikian memberikan pedoman perilaku yang jelas bagi seluruh pegawai sehingga ruang munculnya perbedaan perilaku berdasarkan karakteristik individual menjadi semakin terbatas. Kondisi tersebut menyebabkan perilaku kerja pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh tuntutan organisasi dibandingkan oleh faktor-faktor personal, termasuk gender, sehingga pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja berlangsung secara relatif seragam pada pegawai laki-laki maupun perempuan karena keduanya berada dalam sistem kerja, aturan, dan mekanisme pengawasan yang sama.

Gender Similarities Hypothesis yang dikemukakan oleh Janet Shibley Hyde memberikan penjelasan yang lebih relevan terhadap hasil penelitian ini. Hyde menjelaskan bahwa laki-laki dan perempuan pada dasarnya memiliki banyak kesamaan pada berbagai aspek psikologis, termasuk kemampuan kognitif, sikap kerja, dan kepribadian.¹³⁶ Perbedaan yang muncul umumnya bersifat terbatas dan sangat bergantung pada konteks tertentu. Perspektif tersebut menunjukkan bahwa laki-laki dan perempuan tidak selalu menunjukkan perilaku kerja yang berbeda secara signifikan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja berlangsung relatif sama pada pegawai laki-laki maupun perempuan, yang sejalan dengan *Gender Similarities Hypothesis* yang menekankan adanya kesamaan perilaku antar *gender* dalam berbagai situasi kerja. Kemampuan teori ini dalam menjelaskan hasil penelitian

¹³⁶Janet Shibley Hyde, "The Gender Similarities Hypothesis," *American Psychologist* 60, no. 6 (2005): 581–92. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.60.6.581>.

terlihat lebih kuat dibandingkan *Gender Schema Theory*, karena tidak ditemukan perbedaan yang berarti dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai berdasarkan *gender*.

Social Role Theory yang dikemukakan oleh Eagly dan Wood juga memberikan penjelasan terhadap hasil penelitian ini.¹³⁷ Teori tersebut menjelaskan bahwa perbedaan perilaku antara laki-laki dan perempuan lebih banyak dipengaruhi oleh pembagian peran sosial yang terbentuk dalam masyarakat daripada oleh faktor biologis semata. Apabila lingkungan sosial dan organisasi tidak membedakan peran berdasarkan gender, perbedaan perilaku antara laki-laki dan perempuan cenderung menjadi semakin kecil. Kondisi tersebut terlihat pada lingkungan kerja BBGTK Jawa Timur, di mana posisi, tugas, dan tanggung jawab pegawai ditentukan berdasarkan jabatan, kompetensi, dan beban kerja, bukan berdasarkan jenis kelamin. Pegawai laki-laki maupun perempuan bekerja dalam sistem aturan, jam kerja, dan standar penilaian kinerja yang sama, sehingga perilaku pegawai laki-laki dan perempuan dalam merespons tuntutan disiplin kerja cenderung relatif sama dan mencerminkan adanya kesempatan yang setara bagi seluruh pegawai untuk menunjukkan kinerja terbaik mereka.

Temuan ini juga dapat dipahami dalam konteks penguatan merit system dalam manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara secara tegas mendefinisikan sistem merit sebagai penyelenggaraan

¹³⁷Alice H. Eagly dan Wendy Wood, "The Nature–Nurture Debates: 25 Years of Challenges in Understanding the Psychology of Gender," *Perspectives on Psychological Science* 8, no. 3 (2013): 340–57.

manajemen ASN berdasarkan prinsip meritokrasi, yaitu pengelolaan sumber daya manusia yang didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, potensi, dan kinerja, serta integritas dan moralitas yang dilaksanakan secara adil dan wajar dengan tidak membedakan latar belakang suku, ras, warna kulit, agama, asal-usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan.¹³⁸ Penerapan merit *system* yang konsisten mendorong terciptanya lingkungan kerja yang lebih adil dan setara, di mana kesempatan untuk mencapai kinerja yang optimal ditentukan oleh kemampuan dan kedisiplinan pegawai, bukan oleh gender. Kondisi tersebut relevan dengan karakteristik BBGTK Jawa Timur yang menerapkan standar kerja dan mekanisme evaluasi kinerja yang berlaku seragam bagi seluruh pegawai, sehingga perilaku kerja pegawai lebih banyak diarahkan oleh tuntutan profesionalisme dan disiplin dibandingkan oleh perbedaan jenis kelamin.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja berlangsung relatif sama pada pegawai laki-laki maupun perempuan. Kondisi tersebut sejalan dengan prinsip kesetaraan yang diamanatkan dalam UUD 1945, di mana kesempatan untuk bekerja, memenuhi kewajiban, dan mencapai prestasi tidak dibedakan berdasarkan gender. Lingkungan kerja BBGTK Jawa Timur yang menerapkan sistem kerja dan standar penilaian yang sama bagi seluruh pegawai turut mendukung terciptanya perlakuan yang setara dalam pelaksanaan tugas dan pengembangan kinerja.

Temuan penelitian ini dapat diinterpretasikan sebagai indikasi

¹³⁸ Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. [UU No. 20 Tahun 2023](#)

bahwa penerapan prinsip-prinsip kesetaraan gender dalam lingkungan kerja BBGTK Provinsi Jawa Timur berjalan dengan baik, namun penelitian ini tidak secara langsung mengukur implementasi Pengarusutamaan Gender (PUG).¹³⁹ Oleh karena itu, keterkaitan antara hasil penelitian dan kebijakan PUG dipahami sebagai interpretasi yang didukung oleh kondisi kebijakan pemerintah daerah dan nasional, bukan sebagai hubungan sebab-akibat yang diuji dalam penelitian ini.

Temuan penelitian ini juga relevan dengan agenda global Sustainable Development Goals (SDGs), khususnya Tujuan 5 mengenai Kesetaraan Gender (*Gender Equality*), yang menekankan pentingnya penghapusan diskriminasi serta pemberian kesempatan yang setara bagi laki-laki dan perempuan dalam berbagai bidang kehidupan, termasuk dunia kerja. Pemerintah Indonesia telah mengintegrasikan agenda tersebut melalui Peraturan Presiden Nomor 59 Tahun 2017 tentang Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan yang menempatkan kesetaraan gender sebagai salah satu sasaran pembangunan nasional yang perlu didukung oleh seluruh instansi pemerintah.¹⁴⁰ Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja berlangsung relatif sama pada pegawai laki-laki maupun perempuan. Kondisi tersebut sejalan dengan prinsip kesetaraan gender yang menjadi salah satu tujuan SDGs, di mana setiap individu memiliki kesempatan yang sama untuk menjalankan tanggung jawab pekerjaan dan mencapai kinerja terbaik tanpa dibatasi oleh

¹³⁹ Republik Indonesia, Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2000 tentang Pengarusutamaan Gender dalam Pembangunan Nasional. [Inpres No. 9 Tahun 2000](#)

¹⁴⁰ Presiden Republik Indonesia, "Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2017," 2017. [PERPRES No. 59 Tahun 2017](#)

gender. Lingkungan kerja BBGTK Jawa Timur yang menerapkan aturan dan standar kinerja yang sama bagi seluruh pegawai turut mendukung terciptanya kesempatan yang setara dalam pelaksanaan pekerjaan. Interpretasi tersebut juga didukung oleh berbagai upaya Pemerintah Provinsi Jawa Timur dalam memperkuat implementasi Pengarusutamaan Gender (PUG), antara lain melalui penguatan Indeks Pembangunan Gender (IPG), Indeks Pemberdayaan Gender (IDG), serta koordinasi lintas perangkat daerah untuk mempercepat pembangunan yang responsif gender.¹⁴¹

Capaian kesetaraan gender di Provinsi Jawa Timur tercermin dari data resmi Badan Pusat Statistik (BPS). Berdasarkan data tahun 2024, **Indeks Pembangunan Gender (IPG) Provinsi Jawa Timur mencapai 93,05**, lebih tinggi dibandingkan rata-rata nasional sebesar 92,46.¹⁴² Selain itu, **Indeks Pemberdayaan Gender (IDG) Provinsi Jawa Timur tercatat sebesar 75,32**, yang menunjukkan adanya peningkatan dibandingkan tahun-tahun sebelumnya.¹⁴³ Peningkatan capaian tersebut mengindikasikan adanya perkembangan dalam pembangunan dan pemberdayaan gender di Provinsi Jawa Timur. Kondisi tersebut dapat menjadi salah satu faktor yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang lebih setara, termasuk pada instansi pemerintah. Dalam konteks penelitian ini, kondisi tersebut relevan dengan temuan bahwa hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai berlangsung relatif sama pada pegawai laki-laki maupun perempuan di

¹⁴¹ <https://www.dp3ak.jatimprov.go.id/berita/link/209?utm>.

¹⁴² [Indeks Pembangunan Gender \(IPG\) - Tabel Statistik - Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur](#)

¹⁴³ [Indeks Pemberdayaan Gender \(IDG\) - Tabel Statistik - Badan Pusat Statistik Indonesia](#)

BBGTK Provinsi Jawa Timur. Meskipun demikian, penelitian ini tidak secara langsung menguji hubungan antara capaian IPG maupun IDG dengan kinerja pegawai, sehingga keterkaitan tersebut dipahami sebagai interpretasi yang didukung oleh kondisi pembangunan gender di Provinsi Jawa Timur.

Kondisi tersebut sejalan dengan nilai kesetaraan yang menjadi salah satu prinsip dasar dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Persamaan kedudukan seluruh warga negara dalam hukum dan pemerintahan ditegaskan dalam Pasal 27 ayat (1), sementara jaminan terhadap hak untuk memperoleh pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi setiap warga negara diatur dalam Pasal 27 ayat (2) tanpa membedakan jenis kelamin.¹⁴⁴ Ketentuan tersebut menjadi landasan bahwa laki-laki dan perempuan memiliki hak, kewajiban, dan kesempatan yang sama dalam dunia kerja, termasuk dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan serta memperoleh kesempatan untuk menunjukkan kinerja yang optimal. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa BBGTK Jawa Timur telah mengimplementasikan prinsip konstitusional tersebut dalam praktik manajemen pegawainya, di mana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja berlangsung setara bagi seluruh pegawai tanpa memandang perbedaan gender.

Temuan penelitian ini juga relevan dengan agenda *global Sustainable Development Goals* (SDGs), khususnya Tujuan 5 (Goal 5) mengenai Kesetaraan Gender (*Gender Equality*), yang bertujuan menghapus segala bentuk diskriminasi terhadap perempuan dan menjamin

¹⁴⁴ Republik Indonesia, *Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945*, Pasal 27 ayat (1) dan ayat (2). mpr.go.id/uploads/jdih/UUD_1945_DALAM_SATU_NASKAH.pdf

kesempatan yang setara bagi laki-laki maupun perempuan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk di lingkungan kerja.¹⁴⁵ Pemerintah Indonesia mengintegrasikan komitmen tersebut melalui Peraturan Presiden Nomor 59 Tahun 2017 tentang Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan, yang menempatkan kesetaraan gender sebagai salah satu sasaran pembangunan nasional.¹⁴⁶ Dalam konteks penelitian ini, hubungan antara disiplin kerja dan kinerja yang berlangsung relatif sama pada pegawai laki-laki maupun perempuan menunjukkan bahwa kesempatan untuk menunjukkan kinerja tidak dipengaruhi oleh perbedaan gender. Kondisi tersebut sejalan dengan semangat SDGs Goal 5 yang menekankan pentingnya kesempatan yang setara bagi setiap individu untuk berpartisipasi dan berkembang berdasarkan kompetensi serta tanggung jawab yang dimiliki.

Dalam perspektif Islam, temuan penelitian ini sejalan dengan ajaran Al-Qur'an Surah An-Nahl ayat 97 yang menegaskan bahwa Allah SWT memberikan penghargaan yang sama kepada setiap hamba yang beriman dan beramal saleh tanpa membedakan laki-laki maupun perempuan.¹⁴⁷ Menurut Ibnu Katsir, ayat tersebut menunjukkan bahwa ukuran kemuliaan seseorang di sisi Allah SWT bukan ditentukan oleh jenis kelamin, melainkan oleh keimanan dan amal saleh yang dilakukan. Prinsip tersebut

¹⁴⁵ Perserikatan Bangsa-Bangsa (United Nations), *Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development* (New York: United Nations, 2015), Goal 5.

¹⁴⁶ Republik Indonesia, *Peraturan Presiden Nomor 59 Tahun 2017 tentang Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan*. [PERPRES No. 59 Tahun 2017](#)

¹⁴⁷ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019), QS. An-Nahl [16]: 97. [Surat An-Nahl Ayat 97: Arab, Latin, Terjemah dan Tafsir Lengkap | Quran NU Online](#)

memiliki relevansi dengan hasil penelitian ini, di mana hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai berlangsung relatif sama pada pegawai laki-laki maupun perempuan. Dengan demikian, temuan penelitian ini mencerminkan praktik kerja yang selaras dengan nilai-nilai Islam yang menempatkan kualitas amal, tanggung jawab, dan profesionalisme sebagai dasar utama dalam menilai seseorang, bukan berdasarkan perbedaan gender.

Temuan penelitian ini belum sejalan dengan beberapa hasil penelitian terdahulu yang menempatkan gender sebagai variabel moderasi dalam hubungan antarvariabel penelitian. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Wulandari, Winarno, Luturlean, dan Nur ditemukan bahwa gender memiliki peran dalam memengaruhi hubungan antara kompetensi, disiplin kerja, kepuasan kerja, serta kinerja dosen, sehingga menunjukkan adanya perbedaan pengaruh yang muncul berdasarkan karakteristik gender pada konteks penelitian tersebut.¹⁴⁸ Kajian yang dilaksanakan oleh Kurniasari dan Dewi juga menemukan bahwa gender mampu memoderasi pengaruh *work-life balance* dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga hubungan antar variabel tersebut dapat berbeda berdasarkan gender. Temuan serupa turut dilaporkan oleh Setyabudi dan Chen yang mengungkapkan bahwa pengaruh karakteristik tugas terhadap kinerja cenderung berbeda pada pegawai laki-laki dan perempuan.¹⁴⁹

¹⁴⁸Aeni Fauziyah Wulandari, Alex Winarno, Bachruddin Saleh Luturlean, dan Farihin Nur, "Explaining Gender in Moderating the Effect of Competency, Work Discipline and Job Satisfaction on Lecturer Performance," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8, no. 2 (2024): 650–63.

¹⁴⁹Setyabudi Indartono dan Chun-Hsi Vivian Chen, "Moderation of Gender on the Relationship Between Task Characteristics and Job Performance," *Structural Equation Modeling* 2 (2010): 195–223.

Perbedaan hasil tersebut dapat dijelaskan melalui perbedaan karakteristik lingkungan kerja yang menjadi konteks penelitian. Organisasi dengan sistem kerja yang lebih fleksibel atau pembagian peran yang masih dipengaruhi oleh norma gender umumnya memberikan ruang yang lebih besar bagi karakteristik individual untuk memengaruhi perilaku kerja, sehingga efek moderasi gender lebih mungkin ditemukan. Kondisi tersebut berbeda dengan lingkungan kerja BBGTK Jawa Timur yang menerapkan aturan, prosedur, dan sistem penilaian kinerja yang terstandarisasi secara seragam bagi seluruh pegawai. Pengaruh faktor individual, termasuk gender, menjadi relatif lebih kecil karena perilaku kerja pegawai lebih banyak diarahkan oleh tuntutan organisasi. Perbedaan ini memperkuat pandangan bahwa peran gender sebagai variabel moderasi bersifat kontekstual dan sangat dipengaruhi oleh karakteristik situasi kerja (*strong vs. weak situation*) di setiap jenis organisasi.

Penelitian Marhamah, Sufa, Dewi, Nurhaliza, dan Putri memberikan dukungan terhadap hasil penelitian ini dengan menemukan bahwa perempuan dalam organisasi pemerintahan mampu menjalankan peran kepemimpinan dan tanggung jawab kerja secara setara dengan laki-laki.¹⁵⁰ Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kinerja pegawai dalam lingkungan birokrasi pemerintahan lebih dipengaruhi oleh kompetensi, tanggung jawab, dan kedisiplinan kerja dibandingkan oleh perbedaan gender, yang selaras dengan temuan penelitian ini bahwa hubungan antara

¹⁵⁰Marhamah, Faily Sufa, Inne Miftah Dewi, Tanti Aulia Nurhaliza, dan Mery Meliana Putri, "Peran Kepemimpinan Wanita pada Organisasi Perangkat Daerah dalam Mendukung Kesetaraan Gender," *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik* 11, no. 1 (2025): 11–24.

disiplin kerja dan kinerja pegawai menunjukkan kecenderungan yang relatif serupa pada pegawai laki-laki maupun perempuan di BBGTK Jawa Timur.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai berlangsung secara relatif sama pada pegawai laki-laki maupun perempuan. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan disiplin kerja di BBGTK Provinsi Jawa Timur telah berjalan dalam lingkungan kerja yang mendukung prinsip kesetaraan gender, di mana setiap pegawai memperoleh kesempatan, tanggung jawab, dan standar penilaian yang sama tanpa dipengaruhi oleh perbedaan jenis kelamin. Kondisi ini sejalan dengan nilai kesetaraan yang diamanatkan dalam UUD 1945, prinsip merit system ASN yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023, capaian IPG dan IDG Jawa Timur yang terus meningkat, serta agenda SDGs Goal 5 yang mendorong kesetaraan gender dalam seluruh aspek kehidupan, termasuk dunia kerja. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai lebih ditentukan oleh tingkat kedisiplinan, kompetensi, dan profesionalisme dibandingkan oleh karakteristik gender.

Temuan tersebut memberikan implikasi bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Timur sebaiknya tetap difokuskan pada penguatan budaya disiplin kerja, pengembangan kompetensi, dan profesionalisme pegawai secara menyeluruh. Pendekatan tersebut sejalan dengan prinsip merit system dan kebijakan kesetaraan gender yang menempatkan kualitas kinerja sebagai dasar utama dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan instansi pemerintah.

Organisasi dapat terus memperkuat standar kerja yang berlaku seragam bagi seluruh pegawai tanpa membedakan gender, sehingga setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk berkontribusi optimal dan mencapai kinerja terbaik mereka.

C. Implikasi

Penelitian ini memberikan implikasi teoretis bahwa disiplin kerja merupakan faktor yang memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Temuan ini memperkuat teori disiplin kerja yang dikemukakan oleh Hasibuan serta Teori Penetapan Tujuan (Goal Setting Theory) dari Locke dan Latham yang menjelaskan bahwa perilaku kerja yang disiplin dan berorientasi pada tujuan mampu mendorong peningkatan kinerja individu. Selain itu, hasil penelitian ini juga memperkaya kajian mengenai peran gender sebagai variabel moderasi dengan menunjukkan bahwa dalam lingkungan kerja yang menerapkan sistem kerja yang terstandarisasi, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja berlangsung relatif sama pada pegawai laki-laki maupun perempuan. Temuan tersebut memberikan dukungan terhadap Gender Similarities Hypothesis yang menyatakan bahwa perbedaan perilaku kerja antara laki-laki dan perempuan cenderung semakin kecil dalam lingkungan kerja yang memberikan kesempatan, tanggung jawab, dan standar penilaian yang setara.

Secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi bagi BBGTK Provinsi Jawa Timur bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai sebaiknya tetap difokuskan pada penguatan budaya disiplin kerja melalui penegakan aturan secara konsisten, peningkatan profesionalisme, pembinaan pegawai,

serta pengembangan kompetensi secara berkelanjutan. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kebijakan pengelolaan sumber daya manusia dapat terus dilaksanakan berdasarkan prinsip merit system, yaitu menempatkan kompetensi, disiplin kerja, integritas, dan kinerja sebagai dasar utama dalam penilaian pegawai tanpa membedakan gender. Dengan demikian, setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Bagi penelitian selanjutnya, pengukuran gender tidak hanya dapat dilakukan berdasarkan kategori laki-laki dan perempuan, tetapi juga dapat dikembangkan melalui pengukuran persepsi terhadap kesetaraan gender, budaya organisasi yang responsif gender, maupun pengalaman individu dalam lingkungan kerja. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, atau lingkungan kerja untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai.

BAB VI PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan gender sebagai variabel moderasi pada pegawai BBGTK Provinsi Jawa Timur, dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Disiplin kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Timur. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan disiplin kerja, seperti kepatuhan terhadap peraturan, tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, serta konsistensi dalam bekerja, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai. Dengan demikian, disiplin kerja menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif.
2. Hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai berlangsung secara relatif sama pada pegawai laki-laki maupun perempuan di BBGTK Provinsi Jawa Timur. Temuan ini menunjukkan bahwa perbedaan gender tidak mengubah kekuatan hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa penerapan disiplin kerja di lingkungan BBGTK Provinsi Jawa Timur telah berlangsung dalam lingkungan kerja yang memberikan kesempatan, tanggung jawab, dan standar penilaian yang setara bagi seluruh pegawai sehingga peningkatan kinerja lebih ditentukan oleh tingkat kedisiplinan, profesionalisme, dan tanggung jawab dibandingkan oleh perbedaan gender.

B. Implikasi

Penelitian ini memberikan sejumlah kontribusi yang dapat dimanfaatkan baik dalam pengembangan kajian ilmiah maupun dalam penerapan kebijakan organisasi. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh maka implikasi yang dapat dikemukakan adalah sebagai berikut.

1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini memperkuat kajian dalam bidang manajemen sumber daya manusia bahwa disiplin kerja merupakan faktor yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian mengenai gender sebagai variabel moderasi dengan menunjukkan bahwa pada organisasi yang menerapkan sistem kerja terstandarisasi, hubungan antara disiplin kerja dan kinerja berlangsung relatif sama pada pegawai laki-laki maupun perempuan. Temuan ini memperkuat *Gender Similarities Hypothesis* serta menunjukkan bahwa dalam lingkungan birokrasi yang menerapkan prinsip merit *system* dan kesempatan yang setara, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja lebih dominan dibandingkan karakteristik gender.

2. Implikasi Praktis

Penelitian ini memberikan implikasi bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Timur sebaiknya difokuskan pada penguatan budaya disiplin kerja melalui pembinaan pegawai, penegakan peraturan secara konsisten, peningkatan profesionalisme, serta pengembangan kompetensi secara berkelanjutan. Selain itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia

dapat terus dilaksanakan berdasarkan prinsip merit system dengan menempatkan kompetensi, integritas, disiplin kerja, dan capaian kinerja sebagai dasar utama dalam pengembangan pegawai tanpa membedakan gender. Pendekatan tersebut diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang profesional, adil, dan mendukung peningkatan kinerja organisasi.

C. Saran

Temuan studi ini menjadi dasar untuk mengembangkan sejumlah rekomendasi yang diharapkan relevan bagi berbagai pemangku kepentingan, sebagai berikut:

1. Bagi BBGTK: BBGTK Provinsi Jawa Timur diharapkan dapat terus memperkuat budaya disiplin kerja melalui pembinaan pegawai, pengawasan yang berkelanjutan, penegakan peraturan secara konsisten, serta pengembangan kompetensi agar kinerja pegawai dapat terus meningkat. Selain itu, organisasi perlu mempertahankan lingkungan kerja yang memberikan kesempatan yang setara bagi seluruh pegawai sehingga setiap individu dapat mengembangkan potensi dan mencapai kinerja terbaik tanpa dipengaruhi oleh perbedaan gender.
2. Bagi Pegawai: Pegawai diharapkan terus meningkatkan kedisiplinan melalui kepatuhan terhadap peraturan organisasi, tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, serta pemanfaatan waktu kerja secara efektif. Sikap disiplin yang konsisten diharapkan mampu mendukung peningkatan kualitas kinerja sekaligus memperkuat profesionalisme dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya: Penelitian pada masa mendatang dapat dikembangkan melalui penambahan berbagai variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai seperti motivasi kerja kepuasan kerja gaya kepemimpinan budaya organisasi serta kondisi lingkungan kerja sehingga gambaran mengenai faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja pegawai dapat dijelaskan secara lebih luas dan mendalam. Selain itu ruang lingkup penelitian dapat diperluas pada berbagai instansi atau organisasi yang memiliki karakteristik berbeda agar diperoleh temuan yang lebih beragam dan memungkinkan dilakukannya perbandingan hasil penelitian pada berbagai konteks organisasi. Penggunaan pendekatan kualitatif maupun metode campuran juga dapat dipertimbangkan karena mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara disiplin kerja gender dan kinerja pegawai dari berbagai sudut pandang.

DAFTAR PUSTAKA

- AA Anwar Prabu Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017.
- Adinda, Tifan Nur, Muhamad Azis Firdaus, dan Syahrums Agung. “Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.” *Indonesian Journal of Innovation Multidisciplinary Research* 1, no. 3 (2023): 134–143. <https://doi.org/10.31004/ijim.v1i3.15>.
- Agus Dwiyanto. *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2018.
- Alfred, R. L. *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja*. Jakarta: Aksara Baru, 1983.
- Amruddin, Roni Priyanda, Tri Siwi Agustina, Nyoman Sri Ariantini, Ni Gusti Ayu Lia Rusmayani, Dwi Astarani Aslindar, Puspita Ningsih, Dipo Wicaksono, Siska Wulandari, Panji Putranto, Ira Yuniati, Ida Untari, dan Sari Mujjani. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Sukoharjo: CV Pradina Pustaka Grup, 2022.
- Arianto, Dwi Agung Nugroho. “Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja, dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Tenaga Pengajar.” *Jurnal Economia* 9, no. 2 (2013): 191–200.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2013.
- Bem, Sandra Lipsitz. *The Lenses of Gender: Transforming the Debate on Sexual Inequality*. New Haven: Yale University Press, 1993.

- Bem, Sandra Lipsitz. "Gender Schema Theory: A Cognitive Account of Sex Typing." *Psychological Review* 88, no. 4 (1981): 354–364.
- BKN. "Hasil Sidang Banding Administratif, Kepala BKN: 20 Pegawai ASN Diberhentikan." Badan Kepegawaian Negara, 2025.
- Creswell, John W., dan J. David Creswell. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 6th ed. Los Angeles: SAGE Publications, 2023.
- Eagly, Alice H., dan Wendy Wood. "The Nature–Nurture Debates: 25 Years of Challenges in Understanding the Psychology of Gender." *Perspectives on Psychological Science* 8, no. 3 (2013): 340–357. <https://doi.org/10.1177/1745691613484767>.
- Ery Teguh Prasetyo, dan Puspa Marlina. "Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen* 3, no. 1 (2019): 21–30. <https://doi.org/10.33603/jibm.v3i1.2080>.
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi 10. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2021.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017.
- Hyde, Janet Shibley. "The Gender Similarities Hypothesis." *American Psychologist* 60, no. 6 (2005): 581–592. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.60.6.581>.

Indartono, Setyabudi, dan Chun-Hsi Vivian Chen. "Moderation of Gender on the Relationship Between Task Characteristics and Job Performance." *Structural Equation Modeling* 17, no. 2 (2010): 195–223.

Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2000 tentang Pengarusutamaan Gender dalam Pembangunan Nasional.

Julaela, dan Hartanti Nugrahaningsih. "Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Tempuran Mas." *Jurnal Manajemen* 4, no. 1 (2017): 61–76.

Kurniasari, Cynthia Aulia, dan Yustina Erti Pravitasmara Dewi. "The Effect of Work-Life Balance and Quality of Work Life on Employee Performance with Gender as a Moderating Variable." *Jurnal Pamator: Jurnal Ilmiah Universitas Trunojoyo* 16, no. 2 (2023): 231–246.
<https://doi.org/10.21107/pamator.v16i2.19637>.

Latham, Gary Patrick, dan Edwin Albert Locke. "Self-Regulation through Goal Setting." *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 50, no. 2 (1991): 212–247. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90021-K](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90021-K).

Magnusson, David, dan Norman S. Endler. *Personality at the Crossroads: Current Issues in Interactional Psychology*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1977.

Marhamah, Faila Sufa, Inne Miftah Dewi, Tanti Aulia Nurhaliza, dan Mery Meliana Putri. "Peran Kepemimpinan Wanita pada Organisasi Perangkat Daerah

- dalam Mendukung Kesetaraan Gender.” *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik* 11, no. 1 (2025): 11–24.
- Neuman, W. Lawrence. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. London: Pearson Education Limited, 2014.
- Nova Syafrina. “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Suka Fajar Pekanbaru.” *Eko dan Bisnis: Riau Economic and Business Review* 8, no. 4 (2017): 1–12.
- Oktarini, M. “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Usaha terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan.” *Jurnal Manajemen dan Akuntansi* 11 (2016): 117–124.
- Pemerintah Republik Indonesia. *Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia, 2019.
- Pemerintah Republik Indonesia. *Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia, 2021.
- Presiden Republik Indonesia. *Peraturan Presiden Nomor 59 Tahun 2017 tentang Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs)*. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia, 2017.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. *Essentials of Organizational Behavior*. Boston: Pearson Education, 2012.

Rokhmansyah, Alfian. *Pengantar Gender dan Feminisme: Pemahaman Awal Kritik Sastra Feminisme*. Yogyakarta: Garudhawaca, 2016.

Sekaran, Uma, dan Roger Bougie. *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. 7th ed. United Kingdom: John Wiley & Sons, 2016.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2023.

Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2017.

Tubagus Sendy Permana, Rini Kuswati, dan Nur Achmad. "The Influence of Gender and Job Skills on Employee Performance with Work Discipline as an Intervening Variable." 5, no. 2 (2023): 1679–1691.

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Jakarta: Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia.

Wulandari, Aeni Fauziah, Alex Winarno, Bachruddin Saleh Luturlean, dan Farihin Nur. "Explaining Gender in Moderating the Effect of Competency, Work Discipline and Job Satisfaction on Lecturer Performance." *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8, no. 2 (2024): 650–663.
<https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v8i2.7193>.

LAMPIRAN

Lampiran

Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
<http://fitk.uin-malang.ac.id> email : fitk@uin-malang.ac.id

Nomor : 148/Un.03.1/TL.01.04/01/2026 12 Januari 2026
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Izin Penelitian

Kepada

Yth. Kepala Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Jawa Timur
di
Batu

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

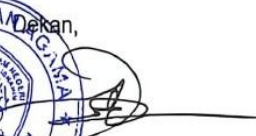
Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : Salsabila Hidayatus Sibyan
NIM : 220106110009
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik : Genap - 2025/2026
Judul Skripsi : **Peran Gender dalam Memperkuat Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Timur.**
Lama Penelitian : **Januari 2026** sampai dengan **Maret 2026**
(3 bulan)

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik di sampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Dekan,

Dr. Muhammad Walid, MA
19730823 200003 1 002

Tembusan :

1. Yth. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip

Jawaban Surat Izin Penelitian



Kemendikdasmen

Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah

Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Timur

Jalan Raya Arhanud, Sekar Putih, Pendem, Junrejo, Batu, 65324

www.kemendikdasmen.go.id

08113653667

Nomor 0277/B/B7.4/PP.02.10/2026

29 Januari 2026

Hal : Surat Balasan Permohonan Ijin Penelitian

Yth. Dekan Bidang Akademik
UIN Maulana Malik Ibrahim
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Jl. Gajayana No.50
Kota Malang

Menindaklanjuti surat dari Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Nomor : 148/Un.03.1/TL.01.04/01/2026 tanggal 12 Januari 2026, tentang Permohonan Ijin Penelitian, dengan ini kami sampaikan bahwa BBGTK Provinsi Jawa Timur mengizinkan dan bersedia/ memfasilitasi sebagai tempat kegiatan dimaksud sesuai dengan jadwal yang akan ditentukan.

Mahasiswa yang akan melaksanakan Penelitian :

No	Nama	NIM
1.	Salsabila Hidayatus Sibyan	220106110009

Terkait koordinasi waktu penelitian mohon untuk menghubungi **Ibu Fitria Firayama pada contact person (081555619899)**.

Demikian kami sampaikan ,atas perhatian dan kerja sama yang baik diucapkan terima kasih.

Kepala Bagian Umum



Mohamad Nasikh Lil Sidi, S.Pd., M.M.



Catatan :

1. UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau Dokumen Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti yang sah."
2. Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh BSR.

**KUESIONER PERAN *GENDER* DALAM MEMPERKUAT PENGARUH
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BBGTK
PROVINSI JAWATIMUR**

A. Deskripsi *From*

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan meneliti peran gender sebagai variabel yang dapat memperkuat atau melemahkan hubungan tersebut. Oleh karena itu, penulis meminta partisipasi Anda dalam mengisi kuesioner ini berdasarkan fakta dan dengan kejujuran penuh. Data yang diperoleh dari semua responden akan ditangani secara rahasia dan hanya digunakan untuk tujuan akademis dalam kerangka penelitian ini.

Skala Jawaban:

1. Sangat Setuju (SS) = 5
2. Setuju (S) = 4
3. Netral (N) = 3
4. Tidak Setuju (TS) = 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

B. Identitas Responden

Nama :

Gender :

Usia :

Pendidikan Terakhir :

Status Kepegawaian :

Lama Bekerja :

C. Pernyataan Kuesioner

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
		STS	TS	N	S	SS
A.	Disiplin Kerja (X)					
1.	Saya selalu datang ke kantor tepat waktu sesuai jam kerja yang telah ditetapkan					
2.	Saya menggunakan waktu istirahat sesuai dengan ketentuan yang berlaku					
3.	Saya selalu pulang kerja sesuai dengan jam yang telah ditetapkan					
4.	Saya selalu berpakaian rapi sesuai dengan ketentuan yang berlaku di kantor					
5.	Saya bersikap sopan kepada atasan, rekan kerja, dan pengunjung					
6.	Saya selalu mematuhi prosedur kerja yang telah ditetapkan organisasi					
7.	Saya bertanggung jawab penuh terhadap tugas yang diberikan kepada saya					
8.	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan kompetensi yang saya miliki					
9.	Saya selalu mengerjakan tugas dengan penuh kesungguhan dan dedikasi					
10.	Saya mematuhi semua peraturan dan kebijakan yang berlaku di BBGTK Jawa Timur					
11.	Saya selalu mengikuti arahan dan instruksi dari atasan dengan baik					
12.	Saya bersedia menerima sanksi jika melakukan pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku					
B.	Kinerja Pegawai (Y)	STS	TS	N	S	SS
13.	Saya selalu menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang baik					
14.	Hasil pekerjaan saya sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi					
15.	Saya selalu berusaha meningkatkan kualitas hasil kerja saya					
16.	Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai target yang ditetapkan					
17.	Saya dapat mengerjakan lebih banyak tugas dibandingkan target minimal					
18.	Saya memiliki produktivitas kerja yang tinggi					
19.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai <i>deadline</i>					
20.	Saya mampu mengatur waktu dengan baik					

	dalam menyelesaikan tugas					
21.	Saya jarang terlambat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan					
22.	Saya menggunakan sumber daya organisasi (waktu, dana, fasilitas) secara efektif					
23.	Saya mampu mencapai tujuan pekerjaan dengan menggunakan sumber daya yang tersedia					
24.	Hasil kerja saya memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi					
25.	Saya mampu menyelesaikan tugas tanpa banyak memerlukan bimbingan atasan					
26.	Saya dapat mengambil inisiatif dalam menyelesaikan masalah pekerjaan					
27.	Saya memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan saya					

SURAT REKOMENDASI VALIDITAS INSTRUMEN

SURAT REKOMENDASI VALIDITAS INSTRUMEN

Telah melakukan validasi instrumen kuesioner untuk kepentingan penyusunan skripsi dengan judul:

Peran *Gender* Dalam Memperkuat Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Besar Guru Dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Timur

Pada tanggal 27 Januari 2026 yang disusun oleh:

Nama : Salsabila Hidayatus Sibyan

NIM : 220106110009

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Instansi : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Saya merekomendasikan bahwa instrumen ini (lingkari salah satu):

1. Sudah layak untuk penelitian tanpa revisi
2. Sudah layak untuk penelitian dengan syarat
3. Belum layak penelitian.

Catatan:

Perhatikan penggunaan kata "dan" dalam item kuesioner.

Malang, 27 Januari 2026

Validator Instrumen



Walid Fajar Antariksa, MM
NIP. 198611212015031003

DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN DAN TABULASI DATA

A. Disiplin Kerja

No	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10	XP11	X.12
1	1	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	4
2	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
6	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4
7	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2
14	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5
17	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
18	1	5	4	4	4	5	5	5	3	5	5	1
19	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	5	4	4	5	4	4	5	2	4	4	4	4
22	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1
24	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
25	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
26	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4

27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
29	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
30	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4
31	1	2	1	3	2	2	1	1	2	1	2	1
32	4	3	4	5	4	3	4	3	4	5	3	2
33	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
34	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4
35	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4
36	2	4	4	5	3	5	5	4	5	3	3	5
37	3	5	4	4	2	4	5	5	3	4	4	5
38	5	4	4	5	3	1	3	4	4	2	4	3
39	4	5	5	3	4	4	2	4	5	5	3	4
40	5	4	2	3	4	4	5	3	1	3	4	4
41	5	4	5	5	3	5	4	4	5	4	5	5
42	5	5	3	4	4	2	4	5	5	4	5	5
43	4	4	5	4	5	5	3	2	4	4	5	4
44	4	2	4	4	5	3	4	4	5	4	5	3
45	4	5	4	2	4	4	5	3	1	3	4	2
46	5	4	4	5	3	5	5	4	5	5	3	5
47	5	4	4	5	3	5	5	4	5	5	4	3
48	4	5	3	5	5	4	4	5	3	2	4	4
49	4	5	5	3	5	4	4	5	4	5	5	4
50	5	4	2	4	4	5	4	3	5	5	4	5
51	4	4	3	5	4	5	5	4	3	5	4	4
52	5	4	4	5	4	3	4	4	2	4	5	5
53	4	5	4	4	5	4	3	5	5	4	5	5
54	4	5	5	4	4	5	3	4	5	5	4	3
55	4	5	5	4	5	3	4	2	1	3	5	5
56	4	5	5	3	4	4	5	4	4	5	5	3
57	4	2	1	3	5	5	4	5	4	4	5	3

58	4	5	3	2	4	4	5	3	4	4	5	4
59	4	2	4	5	5	3	4	4	5	4	4	5
60	5	4	2	3	5	3	4	4	5	4	4	5
61	5	4	2	4	4	3	5	4	4	5	3	4
62	4	5	3	4	4	2	4	5	5	3	4	4
63	4	2	4	4	5	3	4	4	5	3	1	3
64	5	5	4	5	5	3	4	4	5	4	4	5
65	3	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5
66	5	4	4	2	4	4	5	3	2	4	4	5
67	4	4	5	3	5	5	4	2	4	5	5	3
68	4	2	3	5	5	4	4	2	3	5	4	4
69	4	5	5	3	4	2	4	4	5	3	5	5
70	4	5	3	4	4	2	4	5	5	3	2	4
71	5	4	4	5	3	5	5	4	5	5	3	4
72	5	4	4	5	5	3	4	2	4	4	5	3
73	3	2	2	4	5	3	4	4	2	4	4	5
74	4	3	5	5	4	4	5	3	5	5	4	4
75	5	4	2	4	4	3	5	4	2	4	4	5
76	3	5	4	4	5	3	4	2	4	4	5	3
77	3	1	2	4	4	5	3	4	2	4	4	5
78	4	3	2	4	4	5	3	1	2	4	4	5
79	4	3	5	5	4	5	5	3	2	4	4	5
80	4	5	3	5	5	4	5	5	3	4	2	4
81	5	5	3	4	4	5	4	4	2	4	3	5
82	1	2	3	5	5	3	4	4	2	4	5	5
83	4	3	5	5	4	5	5	3	5	4	4	5
84	4	5	5	3	4	4	3	5	5	4	2	4
85	5	3	4	4	2	3	5	5	3	4	4	2
86	4	3	1	3	4	4	5	4	4	5	5	4
87	4	5	5	4	4	5	4	3	2	4	4	5
88	3	4	2	4	5	5	3	4	2	4	5	5

89	4	5	3	4	4	5	4	2	3	5	5	4
90	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
91	5	5	5	4	1	4	5	2	4	5	3	4
92	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4
93	5	4	5	4	5	3	5	4	5	4	5	3
94	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
95	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5
96	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
97	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
98	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4
99	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
100	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4
101	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
102	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
103	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
104	5	3	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5
105	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4
106	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
107	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
108	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
109	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
110	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
111	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4
112	4	4	3	4	5	5	5	4	5	4	4	4
113	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
114	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4
115	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
116	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4
117	5	4	2	4	4	5	3	5	4	4	5	4
118	2	4	4	5	3	5	5	4	5	5	3	4
119	4	4	5	3	5	5	4	4	5	4	5	3

120	5	4	4	3	5	4	2	4	4	5	3	4
121	5	4	2	4	3	5	5	4	3	1	2	4
122	5	3	2	4	4	2	3	5	5	4	5	5
123	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4
124	4	5	4	2	4	5	3	1	2	4	5	5
125	5	4	4	5	3	3	5	4	5	5	4	5
126	2	1	2	4	5	5	4	2	4	4	5	4
127	5	4	4	5	4	2	4	3	5	5	3	4
128	5	4	4	5	3	4	4	5	4	4	5	3
129	4	5	5	4	5	5	4	2	3	5	5	4
130	4	5	5	4	5	3	4	2	4	4	5	4
131	4	5	5	3	4	2	4	5	4	4	3	5
132	4	5	5	3	5	4	4	2	4	5	5	3
133	2	3	1	3	4	3	5	5	4	4	5	4
134	3	5	4	4	5	3	4	4	5	5	3	4
135	5	5	3	5	4	4	5	3	4	4	5	4
136	5	3	2	4	4	5	3	5	5	4	4	5
137	5	4	2	4	4	3	4	2	1	3	5	5
138	5	3	4	4	5	4	4	2	3	5	5	4
139	5	4	2	3	5	5	4	5	5	3	4	5
140	4	2	3	5	5	4	4	5	4	5	5	3
141	3	2	1	3	5	5	4	5	3	4	4	2
142	4	5	3	4	4	2	4	5	3	4	2	3
143	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4
144	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4
146	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5
146	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	2	4

B. Kinerja Pegawai

No	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	Y.14	Y.15
1	3	3	3	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
2	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
6	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
7	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
8	4	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5
13	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	2
14	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
18	5	5	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
20	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
21	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
22	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	2	2	1	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2
24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	2	2
25	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	5	5	5	5	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5
28	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
29	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5

30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1
32	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
34	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
35	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5
36	4	5	5	3	5	4	4	5	3	4	4	3	2	4	4
37	3	1	2	4	5	5	3	5	4	4	5	4	4	5	5
38	5	4	2	4	4	3	5	5	3	4	4	3	1	3	4
39	5	5	4	3	5	5	4	3	1	3	5	4	4	3	5
40	2	4	5	5	3	1	3	4	5	5	4	5	5	3	2
41	3	5	4	4	5	4	3	5	5	4	4	5	3	5	4
42	4	2	4	5	3	5	4	4	5	5	3	5	4	5	5
43	5	5	4	3	1	3	4	4	5	4	4	5	5	3	5
44	1	3	5	5	4	4	5	3	4	2	4	4	5	4	3
45	4	2	4	4	5	5	4	5	5	3	5	4	4	5	4
46	4	4	5	3	2	4	4	5	4	5	5	3	1	3	4
47	5	4	4	5	3	4	4	5	4	4	5	3	5	4	4
48	5	4	2	3	5	5	4	5	3	3	1	3	5	4	4
49	3	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	3	5	5
50	3	4	3	1	3	5	4	4	5	3	5	4	4	5	3
51	5	3	5	5	4	5	4	4	5	3	4	5	4	4	3
52	3	1	3	4	4	5	4	5	5	3	5	4	4	5	4
53	4	5	4	4	5	3	5	5	4	5	4	4	5	4	3
54	5	5	4	5	4	4	5	3	5	4	4	5	4	3	5
55	4	5	4	4	2	4	3	1	2	4	5	3	2	4	4
56	2	4	4	5	4	3	5	5	4	2	1	3	5	5	4
57	4	5	4	4	2	4	5	3	2	2	4	5	5	4	5
58	5	5	3	5	4	2	4	5	5	3	2	4	5	5	4
59	4	4	5	4	2	1	3	4	2	4	4	5	4	2	5
60	4	2	4	5	3	2	4	5	5	4	5	4	2	2	4
61	4	4	5	3	2	4	4	5	3	5	5	4	5	5	3

62	5	4	4	5	3	4	4	5	4	4	3	4	2	1	3
63	4	5	5	3	1	3	2	3	3	5	4	4	5	4	4
64	3	4	4	5	3	4	4	5	4	4	5	3	4	2	4
65	4	3	4	4	5	3	5	5	4	5	5	4	4	3	5
66	5	3	4	4	5	4	2	3	1	3	5	4	2	4	4
67	4	5	5	3	4	2	4	4	5	3	3	5	5	4	5
68	2	1	3	4	2	2	4	3	1	2	4	4	2	3	5
69	4	5	5	3	4	2	4	5	5	4	5	3	2	4	5
70	3	5	5	4	2	1	3	5	5	4	5	5	3	2	4
71	5	4	4	5	3	4	4	5	4	4	5	3	5	5	4
72	4	4	2	3	5	5	4	5	5	3	4	4	3	1	3
73	4	2	3	4	2	1	3	3	2	4	5	3	4	2	4
74	5	3	4	5	5	4	4	5	3	5	4	4	5	3	4
75	4	4	2	3	1	3	4	4	5	3	4	4	5	3	4
76	4	4	5	3	4	2	3	2	2	4	5	3	4	4	5
77	3	5	4	4	2	1	3	2	2	4	5	3	1	2	2
78	3	5	4	4	5	4	2	4	5	5	4	4	3	5	4
79	3	2	4	4	2	1	3	4	2	4	5	5	4	3	5
80	5	5	3	4	2	3	5	3	2	4	4	5	3	4	4
81	4	4	2	4	3	1	3	2	2	4	5	5	3	5	4
82	4	5	3	2	1	3	2	2	1	3	5	4	3	4	2
83	3	4	4	5	3	2	4	2	3	5	5	3	4	4	2
84	5	5	4	5	3	2	4	4	5	3	5	5	4	5	5
85	1	3	4	4	2	3	5	4	2	3	5	5	3	4	2
86	5	3	4	4	2	4	5	3	4	2	4	4	5	5	4
87	4	5	5	3	2	1	3	4	4	5	4	4	5	3	5
88	4	2	1	3	5	3	4	2	1	3	4	4	3	5	4
89	4	3	5	5	4	2	4	5	5	4	4	5	3	5	4
90	5	4	5	4	5	3	5	3	5	5	4	5	4	5	4
91	5	5	4	5	1	5	2	3	4	5	5	4	5	5	4
92	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
93	5	4	5	5	4	5	3	5	5	5	4	4	4	5	4

94	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
95	4	4	5	5	5	5	3	4	3	3	5	4	4	4	5
96	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5
97	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
98	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
99	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
100	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5
101	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
102	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
103	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
104	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
105	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
106	3	3	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5
107	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5
108	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
109	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4
110	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
111	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
112	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4
113	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
114	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	5	5
115	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
116	5	3	4	4	2	4	5	5	3	5	5	3	4	3	5
117	4	5	3	4	4	3	1	3	3	5	4	5	5	4	5
118	5	4	4	3	1	3	5	5	4	5	5	3	5	5	4
119	5	4	4	5	4	3	5	5	4	5	5	3	5	4	4
120	4	3	1	3	5	5	4	5	4	4	5	3	5	4	4
121	5	5	3	4	2	4	5	5	3	1	3	4	5	4	2
122	4	2	1	3	4	4	3	5	3	4	4	5	3	2	4
123	4	4	3	5	4	3	2	3	1	3	5	4	4	3	5
124	4	5	4	4	2	4	3	5	5	4	5	5	3	5	4
125	4	4	2	3	5	5	4	5	3	5	4	4	2	4	5

126	2	3	5	5	3	2	4	2	1	3	5	5	4	2	5
127	5	5	3	4	2	4	4	5	3	4	4	2	4	5	3
128	4	5	5	3	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5
129	2	1	3	4	2	1	3	2	2	4	3	4	2	1	3
130	3	4	4	5	3	2	4	4	5	3	4	4	2	4	4
131	4	2	4	5	5	3	5	4	4	5	3	4	4	5	4
132	4	4	5	4	3	5	5	4	5	5	4	4	5	3	4
133	5	5	3	4	2	3	5	3	2	4	4	3	2	4	3
134	5	5	3	4	2	1	3	4	4	5	3	4	2	4	4
135	5	5	3	5	4	4	5	3	4	4	5	4	3	5	5
136	3	4	4	5	3	2	4	4	3	5	4	4	5	3	4
137	4	2	3	5	4	4	5	3	4	4	5	3	4	2	3
138	5	3	4	4	5	3	1	3	4	2	4	5	5	4	5
139	4	4	5	3	1	2	4	4	5	4	4	5	5	4	5
140	4	2	4	5	5	3	4	2	2	4	5	5	4	2	3
141	3	5	5	4	2	1	3	2	2	4	5	5	4	5	5
142	5	4	4	3	1	2	4	3	2	4	4	5	3	4	4
143	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4
144	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4
146	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5
146	4	4	3	4	4	5	4	4	2	3	5	5	5	4	4

DOKUMENTASI PENELITIAN

No	Dokumentasi	Keterangan
1.		Pengajuan Surat Izin Penelitian di BBGTK Provinsi Jawa Timur
2.		Kegiatan Penyebaran Kuesioner Penelitian kepada Pegawai BBGTK Provinsi Jawa Timur

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama : Salsabila Hidayatus Sibyan

NIM : 22016110009

TTL : Biak, 24 Agustus 2004

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Tahun Masuk : 2022

Alamat Rumah : Duran, RT 002/RW 001, Desa Karangpuri, Kecamatan
Wonoayu, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur 61261

Nomor HP : 085606521953

E-mail : chachaajhaa06@gmail.com

Riwayat Pendidikan : – TK Kartika (2009-2010)
– SDIT Yapis (2010-2011)
– MI Nurul Falah (2011-2016)
– MTs Sunan Ampel (2016-2019)
– SMA Hasyim Asy'ari (2019-2022)