



---

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA GURU SMK NU  
KEDUNGTUBAN KABUPATEN BLORA**

**Wawan Kurniyanto  
Universitas Wijaya Putra Surabaya**

---

INFORMASI ARTIKEL

ABSTRAK

---

Dikirim : 17 Maret 2022  
Revisi pertama : 21 Maret 2022  
Diterima : 23 Maret 2022  
Tersedia online : 08 April 2022

---

Kata Kunci: Budaya Organisasi,  
Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan  
Kinerja

---

Email : [wawan45kurniyanto@gmail.com](mailto:wawan45kurniyanto@gmail.com)

---

Penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan budaya organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja guru di SMK NU Kedungtuban Blora. Mengetahui pengaruh langsung budaya organisasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMK NU Kedungtuban Blora. Mengetahui pengaruh tidak langsung budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja guru di SMK NU Kedungtuban Blora.

Populasi dalam penelitian adalah seluruh guru SMK NU Kedungtuban Blora yang berjumlah 32 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah sensus sampling yang dikurangi pimpinan. Jadi, pada penelitian ini sampel penelitian sebanyak 31 orang, selanjutnya menjadi responden penelitian.

Pengolahan data dilakukan menggunakan analisis jalur (path analysis). Memposisikan variabel intervening sebagai penghubung antara variabel independen dan variabel dependen. Metode path analysis merupakan perluasan regresi linier berganda yang digunakan untuk menaksir hubungan kausalitas antara variabel dalam model penelitian yang dibangun berdasarkan landasan teori yang kuat. Alat hitung menggunakan program SPSS.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa Budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja guru di SMK NU Kedungtuban Blora. Budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja guru SMK NU Kedungtuban Blora.

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Sekolah-Sekolah di era kompetitif semakin dituntut untuk memperhatikan semua aspek sumber dayanya. Salah satunya yaitu aspek sumber daya manusia yang dipandang sangat penting bagi Sekolah. SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora selalu berusaha meningkatkan kualii sumberdaya manusia untuk mewujudkan tujuan sekolah. Sekolah ini juga memiliki budaya organisasi yang dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja guru, sehingga diharapkan akan diperoleh suatu kinerja yang lebih baik.

Kinerja merupakan hasil atau prestasi kerja yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan factor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja guru merupakan tantangan yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup organisasi tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat. Budaya organisasi dalam setiap organisasi muncul dari hasil perjalanan hidup para pendiri organisasi atau anggota dari organisasi tersebut. Mereka berperan dalam pengambilan keputusan dan penentu arah strategi organisasi. Hal inilah yang membuat budaya dalam satu organisasi berbeda dengan budaya di organisasi lainnya.

Setiap organisasi pasti mempunyai nilai-nilai utama (*core value*) yang perlu disebarluaskan kepada seluruh anggota organisasi. Nilai-nilai itu akan melekat pada setiap anggota organisasi, sehingga budaya organisasi ini akan berdampak pada perilaku dan sikap setiap anggota organisasi Pada dasarnya bahwa seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiaannya pada organisasi apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan.

Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, guruyang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dan bentuknya berbeda-beda antara gurusatuu dengan yang lainnya. Adapun ketidakpuasan kerja guruseharusnya dapat dideteksi oleh organisasi. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat diketahui dengan melihat keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan atas sesuatu pekerjaan. Menurut Wexly and

Yulk, kepuasan kerja merupakan sikap dan perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja sangat diperlukan dan penting artinya bagi Sekolah, karena setiap Guru yang merasa puas diharapkan akan dapat bekerja pada tingkat kapasitas penuh (*full capacity*). Dengan cara kerja yang demikian diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja Guru. Sebaliknya jika Guru tidak merasa puas dalam kerjanya, maka akan terjadi kondisi penurunan kinerja mereka. Hasil penelitian Schein (2011) memperlihatkan bahwa para pekerja akan merasa lebih puas dan memegang teguh komitmennya jika nilai-nilai mereka sesuai dengan nilai-nilai Sekolah.

Ketidakpuasan dapat memunculkan perilaku penarikan diri atau perilaku agresif, seperti sabotase, kesalahan yang disengaja, pemogokan, dan sebagainya. Kondisi ini tentunya dapat mempengaruhi menurunnya kinerja Guru dan akhirnya akan sangat merugikan organisasi yang terkait. Menurut Robbins (2006) Guru akan mengekspresikan bentuk ketidakpuasannya melalui empat cara, yaitu: 1) keluar dari pekerjaannya dan mencari pekerjaan baru, 2) bekerja dengan seenaknya (datang terlambat, tidak masuk kerja, membuat kesalahan yang disengaja), 3) membicarakan ketidakpuasannya dengan tujuan agar kondisi tersebut berubah, 4) menunggu dengan optimis dan percaya bahwa organisasi dan manajemennya dapat melakukan sesuatu yang terbaik.

Suatu Sekolah dalam pencapaian tujuannya sangat memerlukan lingkungan kerja yang kondusif. Budaya organisasi adalah sekumpulan nilai yang dengan sengaja diambil dan dikembangkan oleh pemilik (*founders*) untuk dijadikan pegangan dalam bersikap dan bertindak bagi seluruh Guru. Biasanya budaya organisasi diawali dengan keluarnya aturan Sekolah. Oleh sebab itu pengaruh manajemen sangat penting dalam proses awal pembentukan budaya organisasi.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan tersebut diatas maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana deskripsi budaya organisasi, Lingkungan kerja, kepuasan kerja dan Kinerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung signifikan terhadap kepuasan kerja SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap kepuasan kerja SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora ?
5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora ?
6. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora ?
7. Apakah budaya organisasi berpengaruh tidak langsung signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora ?
8. Apakah lingkungan kerja berpengaruh tidak langsung signifikan terhadap terhadap kepuasan kerja melalui kinerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora?

## **Tujuan Penelitian**

Dari masalah yang telah dirumuskan diatas Adapun tujuan penelitian ini antara lain :

1. Mendeskripsikan Budaya organisasi, Lingkungan kerja, Kepuasan kerja dan Kinerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora.
2. Mengetahui dan menganalisis budaya organisasi berpengaruh langsung signifikan terhadap kepuasan kerja SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora
3. Mengetahui dan menganalisis lingkungan kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap kepuasan kerja SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora
4. Mengetahui dan menganalisis budaya organisasi berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora
5. Mengetahui dan menganalisis lingkungan kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora
6. Mengetahui dan menganalisis kepuasan kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora
7. Mengetahui dan menganalisis budaya organisasi berpengaruh tidak langsung signifikan terhadap kepuasan kerja melalui semangat kinerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora
8. Mengetahui dan menganalisis lingkungan kerja berpengaruh tidak langsung signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai melalui kinerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Pengertian Kinerja**

Konsep kinerja (performance) didefinisikan oleh Stoner dalam Achmad (2006) sebagai berikut : *“Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified period of time”*. Secara sederhana kinerja diartikan sebagai hasil yang dicapai oleh seseorang pada bidang pekerjaan yang ditekuni selama periode waktu tertentu.

Kinerja didefinisikan secara formal sebagai jumlah kualitas dari tugas yang terselesaikan secara individu, kelompok atau organisasi (Dassler, 2007). Kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial yang meliputi antara lain perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, penyeliaan, pengevaluasian, pengaturan staf, negosiasi, perwakilan dan pengendalian (Luthans, 2006).

Menurut Bernardin dan Russel (Hanafi, 2008) kinerja adalah hasil dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu dalam periode waktu tertentu. Kinerja adalah suatu tingkatan yang dicapai sesuai dengan persyaratan-persyaratan pekerjaan (Simamora, 2006). Kinerja merupakan catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu periode waktu tertentu.

Moenir (2006) mendefinisikan, ” kinerja sebagai hasil kerja seseorang pada suatu kesatuan waktu atau ukuran tertentu”. Kinerja menurut Dharma (2007), dimaksudkan sebagai sesuatu yang dikerjakan atau produk / jasa yang dihasilkan atau diberikan seseorang atau sekelompok orang. Kualitas seseorang dalam usaha mencapai hasil yang baik atau menonjol ke arah tercapainya tujuan organisasi.

Hasibuan (2007) menyatakan bahwa, “ Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu “. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seorang pegawai pada suatu kesatuan waktu yang dicapai menurut standar yang telah ditentukan. didasarkan pada kualitas, kuantitas, kelengkapan, efektivitas dan efisiensi biaya dalam kerangka pencapaian tujuan organisasi.

### **Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja bagi pegawai sangat diperlukan dalam suatu organisasi. Ketidakpuasan kerja pada pegawai dapat menimbulkan akibat yang kurang menguntungkan bagi organisasi maupun pegawai terkait. Menurut Handoko (2008) kepuasan kerja adalah cerminan sikap dan perasaan dari individu terhadap pekerjaannya, atau keadaan emosional menyenangkan dan tidak menyenangkan dimana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan pegawai ini tidak tampak secara nyata, tetapi dapat berwujud dari suatu hasil pekerjaannya. Menurut Robbins (2006) kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda, sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Tingkat kepuasan yang dirasakan akan semakin meningkat jika aspek-aspek dalam pekerjaan semakin banyak yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan individu tersebut.

Herzberg dalam Luthans (2006) menyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan 2 hal yang berbeda. Pendapat ini terkenal dengan *two factor theory*. Herzberg membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok, yaitu *satisfier* dan *dissatisfier*. *Satisfier* adalah faktor-faktor yang terbukti sebagai sumber kepuasan, seperti prestasi kerja, tanggungjawab, pekerjaan itu sendiri, pengetahuan dan pengalaman terhadap pekerjaan, tetapi tidak adanya faktor ini belum tentu menimbulkan ketidakpuasan. *Dissatisfier* adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan, seperti peraturan, administrasi, teknik pengawasan, upah, hubungan interpersonal, kondisi kerja, keamanan dan status. Perbaikan terhadap faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan. Menurut Herzberg kelompok yang dapat memacu seseorang bekerja dengan baik dan bergairah adalah kelompok *satisfier*.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi telah didefinisikan sebagai kepribadian suatu organisasi, tetapi sesungguhnya jauh lebih dari pada itu. Schein (2008), seorang pakar utama dalam budaya organisasi, telah mendefinisikannya secara lebih formal yaitu pola asumsi dasar yang telah ditemukan oleh suatu kelompok tertentu, ditemukan atau dikembangkan untuk mempelajari cara mengatasi masalah-masalah adaptasi dari luar dan cara berintegrasi, yang telah berfungsi dengan baik untuk dianggap berlaku, dan karena itu, harus diajarkan kepada para anggota baru sebagai cara yang benar untuk memandang, memikirkan, dan merasakan masalah-masalah ini.

Budaya organisasi dapat juga didefinisikan sebagai: “ Suatu sistem nilai (apa

yang penting) dan keyakinan (bagaimana segala sesuatu berfungsi) yang berinteraksi dengan orang-orang, struktur organisasi, dan sistem pengendalian dalam organisasi tersebut yang menghasilkan norma-norma perilaku (cara kita mengerjakan segala sesuatu di sini). Kata budaya memiliki banyak arti dan konotasi. Schein (2008) juga menyarankan bahwa budaya organisasi harus bekerja tanpa disadari, dan didefinisikan dalam bentuk 'menganggap pasti' dasar mengenai cara organisasi tersebut memandang diri dan lingkungannya.

Budaya organisasi merupakan bauran nilai-nilai, kepercayaan, asumsi, persepsi, norma, kekhasan dan pola perilaku. Selain itu budaya organisasi juga merupakan cara melihat dan berfikir mengenai perilaku dari dalam organisasi, suatu perspektif untuk memahami apa yang sesungguhnya sedang terjadi. Budaya tersebut juga mempengaruhi cara individu bertindak dalam suatu organisasi

### **Lingkungan Kerja**

Menurut Alex (2006) mendefinisikan lingkungan kerja adalah "Segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Misalnya kebersihan, musik dan lain-lain.

Menurut Mardiana dalam Herman (2008) "Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari". Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat berkerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja.

Sedangkan Sedarmayanti (2014) mendefinisikan lingkungan fisik adalah: "Semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung".

Selanjutnya Tiffin Joseph dalam Sedarmayanti (2014) menyatakan bahwa : "*Working condition those relation to pysical Environment (illumination, noise, atmospheric condition and so on)*". Artinya, kondisi tempat kerja erat kaitannya dengan lingkungan fisik (kondisi penerangan, suara, udara dan sebagainya).

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatory, yaitu menjelaskan fenomena berkaitan dengan budaya organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang utama. Unit analisis dalam penelitian ini adalah guru SMK NU Kedungtuban.

Adanya hipotesis yang akan diuji kebenarannya dalam penelitian ini, maka jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*, yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana data yang diperoleh dari sampel populasi penelitian kemudian dianalisis sesuai dengan metode statistik yang digunakan lalu diinterpretasikan.

### Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian adalah seluruh guru SMK NU Kedungtuban Blora yang berjumlah 30 orang.

Sampel adalah bagian populasi atau bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi, apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan diberlakukan sebagai populasi, untuk itu sampel harus representatif/ mewakili (Sugiyono, 2009).

Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah *sensus sampling* yang dikurangi pimpinan dan peneliti. Jadi, pada penelitian ini sampel penelitian sebanyak 30 orang, selanjutnya menjadi responden penelitian.

### Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

1. Kuesioner.

Merupakan seperangkat pertanyaan yang disusun untuk diajukan kepada responden. Kuesioner ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi secara tertulis dari responden berkaitan dengan tujuan penelitian

2. Studi Dokumentasi

Yaitu mengumpulkan informasi dengan mempelajari sumber data tertulis untuk memperoleh data sekunder mengenai sejarah sekolah, status guru, status jabatan dan data tertulis lainnya yang berkaitan dengan penelitian.

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas instrumen penelitian adalah kemampuan instrumen penelitian untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Suatu instrumen yang valid mempunyai validitas yang tinggi. Sebaliknya, instrumen yang kurang valid memiliki validitas rendah. Langkah-langkah uji validitas instrumen penelitian adalah sebagai berikut (Riduwan, 2010: 99-101):

a. Menghitung harga korelasi setiap butir dengan rumus *Product Moment Pearson*:

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

Keterangan :

- $r_{XY}$  = koefisien korelasi tiap butir
- $\sum X$  = jumlah skor tiap item
- $\sum Y$  = jumlah skor total
- $N$  = jumlah responden

b. Menghitung harga thitung (Uji-t) dengan rumus:

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

T hitung = uji signifikansi korelasi

R = koefisien korelasi

N = jumlah responden

Hasil thitung kemudian dikonsultasikan dengan harga ttabel dengan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05 serta derajat kebebasan ( $dk$ ) =  $n - 2$ .

- c. Membandingkan thitung dengan ttabel. Jika thitung > ttabel maka item tersebut valid.

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrumen penelitian berkenaan pada tingkat kepercayaan atau keterandalan instrumen untuk digunakan sebagai alat pengumpul data. Uji reliabilitas instrumen penelitian dilakukan dengan langkah sebagai berikut (Riduwan, 2010: 115-116):

- a. Menghitung varians skor tiap-tiap item dengan rumus:

$$\alpha_{i^2} = \frac{\sum X^2 - \frac{\sum X^2}{n}}{n}$$

Keterangan:

$\alpha_{i^2}$  = varians skor tiap item

$\sum X^2$  = jumlah kuadrat skor tiap item

N = jumlah responden

- b. Menjumlahkan varians tiap item ( $\alpha_{i^2}$ ) menjadi jumlah varians tiap item ( $\sum \alpha_{i^2}$ ).  
 c. Menghitung varians total dengan rumus:

$$\alpha_{t^2} = \frac{\sum Y^2 - \frac{\sum Y^2}{n}}{n}$$

Keterangan:

$\alpha_{t^2}$  = varians skor total

$\sum Y^2$  = jumlah kuadrat skor total

N = jumlah responden

- d. Menghitung reliabilitas dengan rumus Alpha :

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \alpha_{i^2}}{\sum \alpha_{t^2}} \right]$$

Keterangan:

$r_{11}$  = realibilitas instrumen

k = jumlah item

Hasil  $r_{11}$  kemudian dikonsultasikan dengan harga rtabel dengan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05 serta derajat kebebasan ( $dk$ ) =  $n - 2$ .

- e. Membandingkan  $r_{11}$  dengan rtabel. Jika  $r_{11} > rtabel$  maka item tersebut reliabel.

Jika instrumen tersebut reliabel, maka kriteria penafsiran mengenai indeks korelasinya dapat ditentukan sebagai berikut:

### Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif dalam penelitian ini berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberikan gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya dan membuat kesimpulan yang berlaku umum.

### Analisis Jalur (Path Analysis)

Untuk melakukan analisis data, pengolahan data dilakukan menggunakan analisis jalur (path analysis). Memposisikan variabel intervening sebagai penghubung antara variabel independen dan variabel dependen. Metode path analysis merupakan perluasan regresi linier berganda yang digunakan untuk menaksir hubungan kausalitas antara variabel dalam model penelitian yang dibangun berdasarkan landasan teori yang kuat.

Penelitian ini dalam pengujian hipotesisnya menggunakan metode analisis jalur (path analysis). Seperti yang dikemukakan oleh Kusnendi (2008:146) Analisis Jalur adalah metode untuk mengukur validitas dari teori mengenai hubungan kausal antara tiga atau lebih variabel yang dapat dipelajari menggunakan rancangan penelitian korelasi. Sementara menurut Ridwan (2012:2) model path analysis digunakan untuk menganalisis pola hubungan antara variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi *pearson product moment*. Hasil korelasi ( $r$ ) *pearson* digunakan untuk mendeteksi validitas dari masing-masing item pernyataan. Item pernyataan valid jika nilai ( $r$ ) *Pearson* lebih besar dari nilai kritis pada tabel ( $r$ ) *Product Moment korelasi Pearson* sesuai dengan derajat kebebasan dan signifikansinya. Hasil pengukuran uji validitas ditunjukkan pada tabel 1.

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Nilai Koefisien Korelasi Product Moment	Kesimpulan
X1.1	0.773	Valid
X1.2	0.773	Valid
X1.3	0.778	Valid
X1.4	0.876	Valid
X1.5	0.763	Valid
X1.6	0.733	Valid
X2.1	0.877	Valid
X2.2	0.798	Valid
X2.3	0.706	Valid
X2.4	0.563	Valid

Lanjutan Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Nilai Koefisien Korelasi Product Moment	Kesimpulan
X2.5	0.737	Valid
Y1.1	0.724	Valid
Y1.2	0.878	Valid
Y1.3	0.704	Valid
Y1.4	0.835	Valid
Y1.5	0.940	Valid
Y2.1	0.734	Valid
Y2.2	0.763	Valid
Y2.3	0.763	Valid
Y2.4	0.748	Valid
Y2.5	0.701	Valid

Sumber : Hasil Analisis Data, 2016

Berdasarkan pada tabel tersebut menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dalam penilaian ini adalah valid. Dimana nilai kritis ( $r$ ) *Product Moment* dengan derajat keabsahan. Nilai korelasi dari seluruh pertanyaan lebih besar nilai kritisnya, yang berarti item-item pertanyaan dalam kuesioner telah memenuhi syarat validitas.

### Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas (keandalan) juga dilakukan pada kedua variabel bebas maupun variabel terikat. Dari hasil uji validitas, item-item pertanyaan dan indikator yang dinyatakan valid diukur reliabilitasnya atau kendalanya dengan bantuan program SPSS. Menurut Dadang Sukmawan, 2011) yang menyatakan bahwa suatu alat ukur dinyatakan memiliki reliabilitas tinggi atau dapat dipercaya jika alat ukur tersebut mantab. Dapat diartikan bahwa alat tersebut stabil, dapat diandalkan (*dependability*) dan dapat juga diramalkan (*predictability*).

Uji reliabilitas didasarkan pada nilai *Alpha Cronbach* ( $\alpha$ ) lebih besar dari 0.60, maka data penelitian dianggap cukup sesuai dan *reliable* untuk digunakan sebagai input dalam proses penganalisisan data guna menguji hipotesis penelitian Dadang Sukmawan, 2011). Hasil pengukuran reliabilitas ditunjukkan pada tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0.905	0,60	Reliabel
Lingkungan Kerja(X2)	0.858	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y1)	0.916	0,60	Reliabel
Kinerja (Y2)	0.864	0,60	Reliabel

Sumber : Hasil Analisis Data, 2016

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang dilakukan menunjukkan bahwa nilai *Alpha Cronbach ( $\alpha$ )* lebih besar dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian yang telah dilakukan dapat diandalkan (*reliable*) untuk dilakukan analisis lebih lanjut. Artinya bahwa variable kualitas layanan mempunyai reliabilitas yang bagus.

### Hasil Analisis Statistik Inferensial

Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan suatu data secara statistik. Statistik deskriptif dalam penelitian ini merujuk pada nilai rata-rata (mean) dan simpanan baku (standar deviation), nilai minimum dan maksimum serta dari seluruh variabel dalam penelitian ini yaitu kepuasan kerja (Y) kinerja (Y<sub>2</sub>), budaya organisasi (X<sub>1</sub>) dan lingkungan kerja (X<sub>2</sub>) sebagaimana ditunjukkan pada tabel 3. dibawah ini.

**Tabel 3. Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Budaya Organisasi	30	2.67	5.00	3.8500	.60467
Lingkungan Kerja	30	2.80	4.80	3.9200	.53201
Kepuasan Kerja	30	2.20	4.60	3.5533	.66578
Kinerja	30	3.00	4.80	3.8067	.46530
Valid N (listwise)	30				

Sumber: Hasil Analisis Data, 2016 (terlampir)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa variabel budaya organisasi memiliki nilai mean sebesar 3.8500, variabel lingkungan kerja memiliki nilai mean sebesar 3.9200, variabel kepuasan kerja memiliki nilai mean sebesar 3.5533, adapun juga variabel kinerja memiliki nilai mean sebesar .3.8067. Dengan skala likert 1-5, sebagaimana pada tabel berikut :

**Tabel 4. Hasil Analisis Model Summary Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.817 <sup>a</sup>	.668	.643	.39757

Sumber: Hasil Analisis Data, 2016 (diolah)

Berdasarkan pada tabel tersebut dapat diketahui nilai R Square yaitu sebesar 0.668 yang berarti bahwa 66.8% kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh budaya organisasi dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya sebesar 33.2% dipengaruhi oleh variabel lain.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi (X<sub>1</sub>) dan lingkungan kerja (X<sub>2</sub>) terhadap kepuasan kerja (Y<sub>1</sub>) di SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 5. Hasil Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.593	.578		1.026	.314
Budaya Organisasi	.142	.152	.129	.932	.360
Lingkungan Kerja	.919	.173	.734	5.316	.000

Sumber: Hasil Analisis Data, 2016 (diolah)

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

#### **Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja Guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora**

Pada hasil analisis pengaruh langsung variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.734 dan nilai t hitung sebesar 5.316 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 ( $0.000 \leq 0.05$ ) yang artinya bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Dengan besarnya kontribusi variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar  $0.734^2 = 0.539$  atau sebesar 53.9%.

#### **Pengaruh Langsung Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora**

Pada hasil analisis pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.308 dan nilai t hitung sebesar 2.090 dengan nilai signifikansi sebesar 0.047, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 ( $0.047 \leq 0.05$ ) yang berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan kinerja guru dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Dengan besarnya kontribusi variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar  $0.308^2 = 0.095$  atau sebesar 9.5%.

#### **Pengaruh Langsung Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora**

Berdasarkan hasil analisis pengaruh langsung variabel lingkungan kerja terhadap kinerja guru diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.294 dan nilai t hitung sebesar 1.416 dengan nilai signifikansi sebesar 0.169, nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0.05 ( $0.169 \geq 0.05$ ) yang artinya bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru SMK NU

Kedungtuban Kabupaten Blora.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan kinerja guru dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Dengan besarnya kontribusi variabel lingkungan kerja terhadap kinerja guru sebesar  $0.294^2 = 0.086$  atau sebesar 8.6%.

### **Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora**

Pada hasil analisis pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja guru diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.314 dan nilai *t* hitung sebesar 1.553 dengan nilai signifikansi sebesar 0.132, nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0.05 ( $0.132 \geq 0.05$ ) yang artinya bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan kinerja guru dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Akan tetapi besarnya kontribusi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja guru hanya sebesar  $0.314^2 = 0.098$  atau sebesar 9.8%.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora**

Berdasarkan pada hasil analisis data besarnya kontribusi variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y_1$ ) sebesar  $0.129^2 = 0.017$  atau sebesar 1.7%, variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru ( $Y_2$ ) yaitu sebesar  $0.308^2 = 0.095$  atau sebesar 9.5% dan kepuasan kerja ( $Y_1$ ) terhadap kinerja guru ( $Y_2$ ) sebesar  $0.314^2 = 0.098$  atau sebesar 9.8%. Maka dapat dikatakan pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja melalui kinerja guru adalah sebesar 0.226 atau 22.6%. Kemudian jika dilihat pada jalur pertama budaya organisasi mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, dan begitupun kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja guru, sedangkan pada jalur kedua budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru, maka dapat dikatakan bahwa budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja guru karena jalur satu tidak signifikan dan jalur kedua signifikan.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora**

Berdasarkan analisis data besarnya kontribusi variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y_1$ ) sebesar  $0.734^2 = 0.539$  atau sebesar 53.9%, pada variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru ( $Y_2$ ) yaitu sebesar  $0.294^2 = 0.086$  atau sebesar 8.6% dan kepuasan kerja ( $Y_1$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y_2$ ) sebesar  $0.314^2 = 0.098$  atau sebesar 9.8%. Maka dapat dikatakan pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui kinerja guru adalah sebesar 0.826 atau 82.6%. Kemudian jika dilihat pada jalur pertama lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan pada jalur kedua lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, akan tetapi kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja guru, maka dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan

terhadap kepuasan kerja melalui kinerja guru karena jalur satu signifikan dan jalur kedua tidak signifikan

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang sudah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kondisi variabel budaya organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja guru dalam kondisi baik di SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora
2. Budaya organisasi berpengaruh langsung tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora
3. Lingkungan Kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora
4. Budaya organisasi berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora
5. Lingkungan kerja berpengaruh langsung tidak signifikan terhadap kinerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora
6. Budaya organisasi berpengaruh tidak langsung signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora
7. Lingkungan kerja berpengaruh tidak langsung signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora

### **Saran**

Berdasarkan hasil analisis data dan kesimpulan pada uraian diatas, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Perlu adanya peningkatan pada variabel lingkungan kerja karena variabel tersebut berpengaruh langsung signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora, namun variabel budaya organisasi perlu adanya penekanan, karena variabel budaya organisasi berpengaruh langsung tidak signifikan terhadap kepuasan kerja
2. Dalam meningkatkan budaya organisasi perlu meningkatkan kinerja guru karena budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru, begitupun juga lingkungan kerja perlu menekankan salah satu variabel, karena lingkungan kerja berpengaruh tidak langsung signifikan terhadap kinerja guru .
3. Penelitian mendatang perlu memasukkan variabel lain selain dari penelitian ini karena pada variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja dan perlu menambah responden supaya bisa digeneralisasi

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Achmad S.Ruky. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Alek S. Nitisemito, 2008, *Manajemen Personalia*, Edisi kedua, Ghalia Indonesia.
- Danim, Sudarwan. 2012. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta : Rineka Cipta.

- Dessler, Gary. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid II, Edisi ke 10*. Jakarta : PT. Indeks.
- Dharma, Surya. 2007. *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Hanafi, M.M. 2008. *Manajemen Keuangan Edisi Satu*. Yogyakarta: BPF
- Handoko, T., Hani. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF
- Hasibuan , Malayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Herman, Sofyandi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Hervina Russanti, 2015 . *Tingkatkan Kinerja Guru Melalui Kepemimpinan*. Surabaya . Kresna Bina Insan Prima.
- Johannes, Basuki. 2006. *Budaya Organisasi Konsep dan Terapan*. Jakarta : Arta Teras Media
- Kurniawan, Agung. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaharuan.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk),Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI
- Moeljono, Djokosantoso. 2005. *Cultured! Budaya organisasi dalam tantangan*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Moenir. 2006. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta :PT. Bumi Aksara
- Program Studi Magister Manajemen. 2016. *Pedoman Penulisan Tesis*. Surabaya: Universitas Wijaya Putra
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia
- Schein, E. H. 2008. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass
- Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-7. Bandung : Refika Aditama
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2, STIE YKPN. Yogyakarta
- Sukmadinata, N., Syaodih. 2008. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, PT Prenada Media Group.