



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA
KARYAWAN BANK JATIM CABANG BOJONEGORO**

**Haby Bagus Prasetyo¹⁾, C. Sri Hartati²⁾, Soenarmi³⁾
Pascasarjana Universitas Wijaya Putra Surabaya**

INFORMASI ARTIKEL

*Dikirim : 11 Maret 2020
Revisi pertama : 26 Maret 2020
Diterima : 27 Maret 2020
Tersedia online : 30 Maret 2020*

Kata Kunci: Lingkungan, Budaya, Kepuasan dan Kinerja

Email : haby.bagusp@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan lingkungan kerja, budaya organisasi, Kepuasan dan Kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap Kepuasan karyawan. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap Kepuasan karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi langsung terhadap Kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan terhadap Kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan.

Hasil yang didapatkan dari penelitian ini adalah kondisi lingkungan kerja budaya organisasi, dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan juga semuanya dalam kondisi cukup baik. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan karyawan. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan karyawan. Lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung signifikan terhadap Kinerja karyawan. Budaya organisasi memiliki pengaruh langsung signifikan terhadap Kinerja karyawan. Kepuasan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan. Lingkungan kerja memiliki pengaruh tidak langsung signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan. Budaya organisasi memiliki pengaruh tidak langsung signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Persaingan bisnis saat ini semakin meningkat, oleh karena itu para pelaku bisnis dituntut untuk melakukan suatu inovasi atau perubahan yang dapat membantu eksistensinya sesuai dengan perkembangan perubahan teknologi yang semakin maju. Inovasi dan perubahan tersebut akan mempengaruhi pola pikir, perilaku, dan cara seseorang dalam menghadapi permasalahan yang terjadi. Sumber daya manusia yang memegang peran penting dalam menghadapi perubahan tersebut. Sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas harus selalu dikelola dan ditekankan oleh perusahaan untuk dapat mencapai kinerja yang diharapkan. Melihat keberadaan Sumber daya manusia atau karyawan tersebut maka manajemen di perusahaan harus mampu mengelola karyawan secara efektif dan efisien serta mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi dan hal tersebut mencakup peningkatan kinerja.

Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu. Kinerja pegawai akan tinggi apabila didukung dengan kepuasan kerja karyawannya. Setiap perusahaan dituntut untuk dapat meningkatkan kemampuan kerja karyawannya. Peningkatan tersebut tidak mungkin terwujud apabila kepuasan kerja karyawan belum terpenuhi. Menciptakan kepuasan kerja karyawan tidaklah mudah, karena tiap karyawan mempunyai kondisi, harapan dan keinginan yang berbeda-beda. Adanya pekerjaan yang secara mental memberikan tantangan, artinya apakah pekerjaan yang dilakukan karyawan saat ini ada tantangannya atau tidak sama sekali. Pekerjaan yang dirasa monoton akan menimbulkan rasa bosan dalam diri karyawan.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap karyawan akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem dan nilai-nilai yang berlaku bagi karyawan tersebut. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan masing-masing karyawan. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja yang baik biasanya mempunyai catatan kehadiran, perputaran kerja, dan prestasi kerja yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya (Priansa, 2016:291). Perasaan pegawai terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja, nilai instrumental dan pekerjaan tersebut bagi aspek kehidupan yang lain, bagi individu serta peran sosial kelompok kerja tersebut bagi masyarakat. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang diantaranya lingkungan pekerjaan dan budaya organisasi yang ada dalam perusahaan tersebut.

Lingkungan kerja merupakan sesuatu yang ada disekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya, dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosional karyawan. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Menurut Siagian (2015:56) mengemukakan bahwa

lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Sumber daya manusia akan bekerja secara maksimal apabila ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai (Sedarmayanthi, 2017:27). Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Seorang karyawan dapat dikatakan memiliki kemampuan kerja yang baik karena kepuasannya dalam bekerja apabila karyawan tersebut menyukai bidang pekerjaannya dan lingkungan pekerjaannya, begitu pula sebaliknya apabila karyawan kurang kemampuannya karena merasa tidak puas dalam pekerjaannya ini bisa terjadi karena karyawan tersebut kurang menyukai bidang pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Sitinjak (2018) bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan terdapat pengaruh yang signifikan antara Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, serta terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan antara Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Akan tetapi penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan (2012) yang menganalisis variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan terjadi hal yang sebaliknya, lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik tidak menyebabkan kepuasan kerja baik pula.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan selain lingkungan kerja adalah budaya organisasi. Menurut Judge dalam Wibowo (2015:256) berpendapat bahwa Budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu. Budaya timbul sebagai hasil belajar bersama dari para anggota organisasi agar dapat tetap bertahan. Dalam perusahaan sering dijumpai karyawan yang sangat bosan terhadap pekerjaan, merasa tidak nyaman, tidak menyukai atau kecewa terhadap pekerjaan, dan mempunyai perasaan negatif lain. Tipe-tipe karyawan seperti ini memandang bahwa pekerjaan yang mereka kerjakan sebagai beban, paksaan dan kalau bisa berusaha menghindarinya. Karyawan ini pada dasarnya tidak puas dengan pekerjaannya.

Karena lingkungan di Bank Jatim untuk ditiap daerah pasti memiliki lingkungan yang berbeda-beda dan faktor lingkungan yang bermacam-macam maka dari itu hal ini menjadi dasar untuk digunakan menjadi salah satu variabel dalam penelitian ini agar dapat diketahui pengaruhnya untuk Bank Jatim Bojonegoro, serta adanya budaya organisasi dalam perusahaan yang menjadi budaya yang harus diterapkan oleh setiap karyawannya apakah sudah sesuai dengan yang diharapkan oleh manajemen, Kemudian kedua variabel tersebut menjadi dasar untuk meneliti kepuasan kerja karyawan Bank Jatim Cabang Bojonegoro. Selain itu juga, karena selama ini masih belum ada penelitian yang digunakan untuk mengetahui pengaruh dari lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja di lingkungan Bank Jatim Bojonegoro.

Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang penelitian tersebut, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi lingkungan kerja, budaya organisasi, Kepuasan dan Kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro?
2. Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro?
3. Apakah budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro?
4. Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung signifikan terhadap Kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro?
5. Apakah budaya organisasi memiliki pengaruh langsung signifikan terhadap Kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro?
6. Apakah Kepuasan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro?
7. Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh tidak langsung signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro?
8. Apakah budaya organisasi memiliki pengaruh tidak langsung signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian adalah untuk:

1. Untuk mendeskripsikan lingkungan kerja, budaya organisasi, Kepuasan dan Kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap Kepuasan karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap Kepuasan karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi langsung terhadap Kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan terhadap Kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro
8. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja

Kinerja karyawan adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Menurut Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria

tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins 2015:65). Menurut Mangkunegara (2016:67) bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Simamora dalam Djuremi, 2016).

Kepuasan Kerja

Menurut Edy (2014:73) kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi industri, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengaruh biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Selanjutnya, masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembannya. Menurut Siagian (2015:56) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Sedangkan, menurut Luthans (2014:135) lingkungan kerja adalah lingkungan di mana 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 di mana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan bertahan di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimal prestasi kerja pegawai juga tinggi.

Budaya Organisasi

Menurut Rivai dan Mulyadi (2013:374), menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:62), budaya organisasi adalah nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research*. Menurut Sugiyono (2015), metode *explanatory research* merupakan metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara satu variabel dengan variabel yang lain. Berdasarkan jenis penelitian tingkat penjelasan, maka tipe penelitian ini adalah penelitian asosiatif. Penelitian

asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih. Pada akhirnya hasil penelitian ini menjelaskan hubungan kausal antar variabel-variabel melalui pengujian hipotesis.

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2015:11).

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan mengambil lokasi/tempat di Bank Jatim Cabang Bojonegoro yang beralamatkan di jl. Mastrip No.70, Ledok Kulon Tiga, Ledok Wetan, Kecamatan Bojonegoro, Kabupaten Bojonegoro, Jawa Timur.

Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2015: 67). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Jatim Cabang Bojonegoro yang berjumlah 87 orang.

Menurut Sugiyono (2015:116) menyatakan Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Jatim Cabang Bojonegoro yang berjumlah 87 orang.

Teknik pengambilan sampel penelitian menggunakan *sensus sampling*. Sensus *sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan menjadikan semua anggota populasi sebagai sampel penelitian. Pengambilan sampel dalam penelitian diambil dari Bank Jatim dengan pertimbangan pada unit ini kepuasan para pegawai kurang maksimal. Dengan demikian sampel pada penelitian ini didapatkan 87 Orang yang selanjutnya dijadikan sebagai responden.

Teknik Pengumpulan Data

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber informasi, dalam hal ini adalah Karyawan Bank Jatim Cabang Bojonegoro yang dijadikan responden. Data primer diperoleh dengan menggunakan kuesioner. Adapun data sekunder adalah data yang diperoleh berdasarkan pustaka dan literatur yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan.

Data yang akan dianalisis dalam penelitian ini diperoleh dari subyek penelitian yang dapat dikumpulkan dengan berbagai metode. Metode yang akan digunakan adalah sebagai berikut :

1. Metode Kuesioner

Merupakan metode untuk mengumpulkan data dari narasumber (responden) dengan cara memberikan daftar pertanyaan yang harus diisi oleh responden.

2. Metode Dokumentasi

Data yang dikumpulkan dengan metode ini adalah data yang sekunder, baik yang berasal dari internal maupun eksternal. Data ini akan melengkapi data yang dikumpulkan melalui angket tersebut.

Teknik Analisis Data

Validitas instrument penelitian ini menyangkut ketepatan alat ukur untuk mengukur yang seharusnya diukur. Kuesioner penelitian ini harus mampu mengukur variabel-variabel yang hendak diukurnya, baik variabel terikat (Y) maupun variabel bebas (X). Sarwono (2014:6) menjelaskan rumusan korelasi yang digunakan adalah *r-Product – moment*. Untuk mempermudah analisis digunakan bantuan computer dengan tabel *r Product-moment*. Item pertanyaan yang *r* hitungnya < dari *r* tabel, maka item tersebut dinyatakan gugur dan harus dibuang untuk diganti dengan item baru. Sebaliknya, apabila *r* hitung > *r* tabel, maka item pertanyaan itu dikatakan valid.

Reliabilitas ini menyangkut apakah alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini dapat dipercaya sebagai alat ukur atau tidak. Alat ukur dapat dipercaya apabila digunakan beberapa kali pengukuran terhadap kelompok subyek yang sama hasilnya relative sama, selama aspek dalam diri subyek yang diukur belum berubah.

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.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Statistik deskriptif dalam penelitian ini merujuk pada nilai rata-rata (mean) dan simpangan baku (standar deviation), nilai minimum dan maksimum serta dari seluruh variabel dalam penelitian ini yaitu kepuasan kerja (Y), lingkungan kerja (X_1) dan budaya organisasi (X_2) sebagaimana ditunjukkan pada tabel dibawah ini.

Tabel 1. Descriptive Statistics

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|----|---------|---------|--------|----------------|
| Lingkungan kerja | 87 | 2.17 | 4.00 | 3.1770 | .35722 |
| Budaya organisasi | 87 | 1.50 | 4.00 | 2.8375 | .52335 |
| Kepuasan kerja | 87 | 1.88 | 3.75 | 2.9129 | .37764 |
| Kinerja Karyawan | 87 | 2.00 | 3.83 | 2.9426 | .44189 |
| Valid N (listwise) | 87 | | | | |

Sumber : Hasil Penelitian, diolah (2019)

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki nilai mean sebesar 3.1770, budaya organisasi memiliki nilai mean sebesar 2.8375, kepuasan kerja memiliki nilai mean sebesar 2.9129 dan kinerja karyawan memiliki nilai mean sebesar 2.9426.

Untuk mengetahui kondisi variabel penelitian digunakan pembagian kelas dari skala likert 1-5, dimana 5: sangat baik, 4: baik, 3: cukup baik, 2: kurang baik, 1: tidak baik. Untuk dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2. Pembagian Kelas Kondisi Variabel Penelitian

| Kelas | Kondisi |
|---------------|-------------|
| 1.00 s/d 1.80 | Tidak baik |
| 1.81 s/d 2.61 | Kurang baik |
| 2.62 s/d 3.42 | Cukup baik |
| 3.43 s/d 4.23 | Baik |
| 4.24 s/d 5.00 | Sangat baik |

Sumber : Hasil Penelitian, diolah (2019)

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja dalam kondisi cukup baik, budaya organisasi dalam kondisi cukup baik, dan kepuasan kerja dalam kondisi cukup baik serta kinerja karyawan juga dalam kondisi cukup baik.

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya organisasi Terhadap Kepuasan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro

Berdasarkan hasil analisis jalur pertama, maka sesuai dengan kerangka hubungan antara Lingkungan kerja (X1) Budaya organisasi (X2) terhadap Kepuasan (Z) di Bank Jatim Cabang Bojonegoro diperoleh hasil analisis pada *model summary* berikut:

Tabel 3. Hasil Analisis Model Summary Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya organisasi terhadap Kepuasan

| Model Summary | | | | |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .483 ^a | .333 | .213 | .33502 |

a. Predictors: (Constant), BUDAYA, LINGKUNGAN

Sumber : Hasil Penelitian, diolah (2019)

Berdasarkan pada tabel tersebut dapat diketahui nilai R Square yaitu sebesar 0.333 yang berarti bahwa 33.3% Kepuasan dapat dijelaskan oleh Lingkungan Kerja dan Budaya organisasi, sedangkan sisanya sebesar 66.7% dipengaruhi oleh variabel lain.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh Lingkungan kerja (X1) dan Budaya organisasi (X2) terhadap Kepuasan (Z) di Bank Jatim Cabang Bojonegoro secara parsial dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 1.299 | .414 | | 3.135 | .002 |
| | LINGKUNGAN | .211 | .106 | .199 | 1.987 | .031 |
| | BUDAYA | .333 | .072 | .461 | 4.592 | .000 |

a. Dependent Variable: KEPUASAN

Sumber : Hasil Penelitian, diolah (2019)

Berdasarkan pada tabel tersebut diatas, maka didapatkan analisis sebagai berikut :

Pengujian hasil hipotesis pengaruh variabel Lingkungan kerja terhadap Kepuasan diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.199 dan nilai t hitung sebesar 1.987 dengan nilai signifikansi sebesar 0.031, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 ($0.031 \leq 0.05$). Oleh karena itu hipotesisnya adalah H_a diterima dan H_o ditolak, yang artinya bahwa Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan Kepuasan dapat dipengaruhi oleh Lingkungan kerja secara signifikan, dengan besarnya kontribusi variabel Lingkungan kerja terhadap Kepuasan sebesar $0.199^2 = 0.039601$ atau sebesar 3.96%.

Pengujian hasil hipotesis pengaruh variabel Budaya organisasi terhadap Kepuasan diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.461 dan nilai t hitung sebesar 4.592 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 ($0.000 \leq 0.05$). Oleh karena itu hipotesisnya adalah H_a diterima dan H_o ditolak, yang artinya bahwa Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan Kepuasan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro dapat dipengaruhi oleh Budaya organisasi secara signifikan, dengan besarnya kontribusi variabel Budaya organisasi terhadap Kepuasan sebesar $0.461^2 = 0.212521$ atau sebesar 21.25%.

Pengaruh Secara Langsung Lingkungan Kerja dan Budaya organisasi dan Kepuasan Terhadap Kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro

Berdasarkan hasil analisis jalur kedua maka sesuai dengan kerangka hubungan antara Lingkungan kerja (X1), Budaya organisasi (X2) dan Kepuasan (Z) terhadap Kinerja karyawan (Y) di Bank Jatim Cabang Bojonegoro diperoleh hasil analisis pada *model summary* berikut:

Tabel 5. Hasil Analisis Model Summary Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi dan Kepuasan terhadap Kinerja Karyawan

| Model Summary | | | | |
|---|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .586 ^a | .343 | .285 | .34816 |
| a. Predictors: (Constant), KEPUASAN, LINGKUNGAN, BUDAYA | | | | |

Sumber : Hasil Penelitian, diolah (2019)

Berdasarkan pada tabel tersebut dapat diketahui nilai R Square yaitu sebesar 0.343 yang berarti bahwa 34.3% Kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh Lingkungan Kerja dan Budaya organisasi dan Kepuasan, sedangkan sisanya sebesar 65.7% dipengaruhi oleh variabel lain.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh Lingkungan kerja (X1), Budaya organisasi (X2) dan Kepuasan (Z) terhadap Kinerja karyawan (Y) di Bank Jatim Cabang Bojonegoro dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya organisasi dan Kepuasan terhadap Kinerja karyawan

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 3.003 | .561 | | 5.354 | .000 |
| | LINGKUNGAN | .213 | .141 | .210 | 1.091 | .037 |
| | BUDAYA | .369 | .105 | .484 | 3.656 | .005 |
| | KEPUASAN | .302 | .147 | .429 | 2.961 | .009 |

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : Hasil Penelitian, diolah (2019)

Berdasarkan pada tabel tersebut, maka didapatkan hasil analisis sebagai berikut:

Pengujian hasil hipotesis pengaruh langsung variabel Lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.210 dan nilai t hitung sebesar 1.091 dengan nilai signifikansi sebesar 0.037, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 ($0.037 \leq 0.05$). Oleh karena itu hipotesanya adalah H_a diterima dan H_o ditolak, yang artinya bahwa Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh Lingkungan kerja secara signifikan. Dengan besarnya kontribusi variabel Lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan sebesar $0.210^2 = 0.0441$ atau sebesar 4.41%.

Pengujian hasil hipotesis pengaruh langsung variabel Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.484 dan nilai t hitung sebesar 3.656 dengan nilai signifikansi sebesar 0.005, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 ($0.005 \leq 0.05$). Oleh karena itu hipotesanya adalah H_a diterima dan H_o ditolak, yang artinya bahwa Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh Budaya organisasi secara signifikan. Dengan besarnya kontribusi variabel Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan sebesar $0.484^2 = 0.234256$ atau sebesar 23.43%.

Pengujian hasil hipotesis pengaruh variabel Kepuasan terhadap Kinerja karyawan diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0.429 dan nilai t hitung sebesar 2.961 dengan nilai signifikansi sebesar 0.009, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 ($0.009 \leq 0.05$). Oleh karena itu hipotesanya adalah H_a diterima dan H_o ditolak, yang artinya bahwa Kepuasan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh Kepuasan dengan besarnya kontribusi variabel Kepuasan terhadap Kinerja karyawan sebesar $0.429^2 = 0.184041$ atau sebesar 18.40%.

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara langsung yang sudah dilakukan, maka pengujian hipotesis selanjutnya adalah pengujian hipotesis secara tidak langsung yaitu pengaruh Lingkungan kerja (X_1) dan Budaya organisasi (X_2) terhadap Kinerja karyawan (Y) melalui Kepuasan (Z) di Bank Jatim Cabang Bojonegoro

Berdasarkan analisis sebelumnya bahwa besarnya kontribusi variabel Lingkungan kerja (X_1) terhadap Kepuasan (Z) sebesar $0.199^2 = 0.039601$ atau sebesar 3.96%, variabel Lingkungan kerja (X_1) terhadap Kinerja karyawan (Y) yaitu sebesar $0.210^2 = 0.0441$ atau sebesar 4.41%. Kepuasan terhadap Kinerja karyawan sebesar $0.429^2 = 0.184041$ atau sebesar 18.40%. Dengan demikian pengujian hipotesis pengaruh variabel Lingkungan kerja (X_1) terhadap variabel Kinerja karyawan (Y) melalui Kepuasan (Z) yaitu sebesar :

$$0.210 + (0.199 \times 0.429) = 0.210 + 0.085371 = 0.295371$$

Berdasarkan perhitungan tersebut pengaruh variabel Lingkungan kerja (X_1) terhadap Kinerja karyawan (Y) melalui Kepuasan (Z) yaitu sebesar 0.295371 atau sebesar 29.54%. Kemudian jika dilihat pada jalur pertama Lingkungan kerja (X_1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan (Z), pada jalur kedua Lingkungan kerja (X_1) juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) dan Kepuasan (Z) juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y), maka H_a ditolak dan H_o diterima karena semua jalur baik jalur pertama maupun jalur kedua mempunyai pengaruh yang signifikan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan.

Berdasarkan analisis sebelumnya bahwa besarnya kontribusi variabel Budaya organisasi (X_2) terhadap Kepuasan (Z) sebesar $0.461^2 = 0.212521$ atau sebesar 21.25%, pada variabel Budaya organisasi (X_2) terhadap Kinerja karyawan (Y) yaitu sebesar $0.484^2 = 0.234256$ atau sebesar 23.43% dan Kepuasan terhadap Kinerja karyawan sebesar $0.429^2 = 0.184041$ atau sebesar 18.40%. Dengan demikian pengujian hipotesis pengaruh variabel Budaya organisasi (X_2) terhadap variabel Kepuasan (Z) melalui Kinerja karyawan (Y), yaitu sebesar :

$$0.484 + (0.461 \times 0.429) = 0.232 + 0.197769 = 0.429769$$

Berdasarkan perhitungan tersebut pengaruh variabel Budaya organisasi (X_2) terhadap Kinerja karyawan (Y) melalui Kepuasan (Z) yaitu sebesar 0.429769 atau sebesar 42.98%. Kemudian jika dilihat pada jalur pertama Budaya organisasi (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan (Z) dan pada jalur kedua Budaya organisasi (X_2) juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y), begitu juga Kepuasan (Z) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y), maka H_a diterima dan H_o ditolak karena baik jalur pertama maupun jalur kedua mempunyai pengaruh yang signifikan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan.

Pembahasan

Berdasarkan pada hasil analisis data deskriptif variabel lingkungan kerja dalam kondisi cukup baik, budaya organisasi dalam kondisi cukup baik, dan kepuasan kerja dalam kondisi cukup baik serta kinerja karyawan juga dalam kondisi cukup baik.

Pada hasil analisis Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan Kepuasan dapat dipengaruhi oleh Lingkungan kerja secara signifikan, dengan besarnya kontribusi variabel Lingkungan kerja terhadap Kepuasan sebesar sebesar 3.96%. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Permadi dan Suana (2017) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pada hasil analisis Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan Kepuasan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro dapat dipengaruhi oleh Budaya organisasi secara signifikan, dengan besarnya kontribusi variabel Budaya organisasi terhadap Kepuasan sebesar 21.25%. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Yanita (2017) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pada hasil analisis pengaruh langsung Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh Lingkungan kerja secara signifikan. Dengan besarnya kontribusi variabel Lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan sebesar 4.41%. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Yulian, dkk. (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan nilai signifikansi $0,019 < \alpha (0,05)$.

Pada hasil analisis pengaruh langsung Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh Budaya organisasi secara signifikan. Dengan besarnya kontribusi variabel Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan sebesar 23.43%. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Djuremi, dkk. (2016) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Pada hasil analisis Kepuasan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh Kepuasan dengan besarnya kontribusi variabel Kepuasan terhadap Kinerja karyawan sebesar 18.40%. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Djuremi, dkk. (2016) dan Yulian, dkk. (2017) yang sama-sama menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pada hasil analisis pengaruh variabel Lingkungan kerja terhadap variabel Kinerja karyawan melalui Kepuasan didapatkan total pengaruh sebesar sebesar 0.295371 atau sebesar 29.54% Kemudian jika dilihat pada jalur pertama Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan, akan tetapi pada jalur

kedua Lingkungan kerja juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan dan Kepuasan juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan, karena semua jalur baik jalur pertama maupun jalur kedua mempunyai pengaruh yang signifikan. Maka dapat dikatakan bahwa Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan.

Pada hasil analisis pengaruh variabel Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan yaitu sebesar 0.429769 atau sebesar 42.98%. Kemudian jika dilihat pada jalur pertama Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan dan pada jalur kedua Budaya organisasi juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan, begitu juga Kepuasan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan, karena baik jalur pertama maupun jalur kedua mempunyai pengaruh yang signifikan. Maka dapat dikatakan bahwa Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

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

1. Kondisi lingkungan kerja budaya organisasi, dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan juga semuanya dalam kondisi cukup baik..
2. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro
3. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro
4. Lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung signifikan terhadap Kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro
5. Budaya organisasi memiliki pengaruh langsung signifikan terhadap Kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro
6. Kepuasan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro
7. Lingkungan kerja memiliki pengaruh tidak langsung signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro
8. Budaya organisasi memiliki pengaruh tidak langsung signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan di Bank Jatim Cabang Bojonegoro.

Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan tersebut diatas, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Perlu ada peningkatan pada lingkungan kerja, dikarenakan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan baik terhadap kepuasan maupun kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Bojonegoro. Peningkatan yang perlu mendapatkan perhatian lebih adalah fasilitas dan hubungan dengan rekan kerja karna ada beberapa responden yang menyatakan tidak baik.

2. Perlu melakukan upaya untuk meningkatkan budaya organisasi, dikarenakan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan baik terhadap kepuasan maupun kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Bojonegoro. Peningkatan dapat dilakukan dengan lebih memperhatikan inovasi pegawai, menekankan pegawai untuk bekerja dengan berorientasi pada hasil juga tim dari pada secara individu, pengambilan keputusan dilakukan dengan lebih mempertimbangkan efek yg akan terjadi nantinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Dhermawan, Anak Agung Ngurah Bagus. 2012. *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali*. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan. Vol.6, No.2
- Djuremi ; Hasiolan, Leonardo Budi ; Minarsih, Maria Magdalena. 2016. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pasar Kota Semarang*. Journal Of Management, ISSN : 2502-768. Volume 2 No.2 Maret 2016
- Edy, Sutrisno. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, Fred. 2014. *Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia*, Yogyakarta.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Permadi, I Made Yudi dan Suana, I Wayan. 2017. *Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 1, 2017: 521-549
- Priansa. Donni Juni. 2016. *iPerencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V. dan Mulyadi, D. 2013. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Edisi Ketiga*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S.P dan Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*, Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Sarwono, Jonathan. 2014. *Metode Riset Skripsi Pendekatan Kuantitatif. Menggunakan Prosedur SPSS*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Siagian, P. Sondang. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. 2015. *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Kedua. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Yanita, Poni. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Kerinci*. Jurnal Benefita 2(2) Juli 2017 (150-156)