# Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Budaya

**Organisasi terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Varibel Intervening**

## Indra Budiman1, Tri Astuti2, Himawan3

*1-2)Pendidikan Matematika, STKIP Setiapada Nusantara, 3)Jurusan Teknik Informatika, STMIK Raharja Tangerang*

*indraibud@gmail.com , triastuti@stkipsera.ac.id himawanawan10@gmail.com*

**Abstrak -** Penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis : 1) pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja kerja ; 2) pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja ; 3) pengaruh kepuasan kerja secara langsung terhadap kinerja karyawan yang ada pada Yayasan Al-Mubarok. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode *non-probability sampling* yang dikombinasikan dengan penggunaan teknik *judgemental (purposive).* Dari jumlah populasi yang ada, semua dijadikan sampel sebanyak 142 responden. Dikaji dari permasalahan yang diteliti, penelitian ini merupakan penelitian kausalitas, yang bertujuan untuk menganalisis hubungan dan pengaruh (sebab-akibat) dari dua atau lebih fenomena melalui pengujian hipotesis. Metode analisis penelitian dilakukan dengan menggunakan metode *Structural Equation Model* (SEM). Kemudian untuk perangkat lunak yang digunakan untuk analisis structural adalah AMOS 22 dan untuk analisis deskriptif menggunakan perangkat lunak SPSS versi 22. Hasil analisis menunjukkan bahwa model terbaik diperoleh setelah diadakan modifikasi model sebanyak dua kali, yaitu dengan mengkorelasikan beberapa *error* indicator yang memiliki Modifikasi Indeks (M>I)> 15,00 dan tidak mengikut sertakan indicator yang memiliki *loadingfactor*(λ) < 0,2000. Model persamaan struktural hasil modifikasi dinyatakan baik, karena telah memenuhi satu kriteria dari delapan *cut of value*, yaitu kriteria, *Relative chi-squar*.

**Kata kunci** : lingkungan kerja, kepemimpinan , budaya organisasi, kinerja, kepuasan kerja

## The Influence of Work Evironment, Leadeship and

***Organization Culture on Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable***

***Abstract*** *-**This research aimed to analyze : 1) The influence of working environment,leadership and organizational culture on working performance ; 2) The influence of working environment, leadership and organizational culture on job satisfaction ; 3) The influence to job satisfaction directly on performance at Yayasan Al - Mubarok. The sampling method used in this study was non-probability sampling technique with judgmental (purposive). The total population that was be sampled as much as 142 respondents sampled. Studies of problem under study, this research is study of causality, which aims to analyze the relationship and influence (cause and effect) of two or more phenomena through hyphotesis testing. The analysis methods of the research carried out by using Structural Equation Model (SEM). The software used for the structural analysis was AMOS 22 and from the Arbuckle and for descriptive analysis using SPSS 22. The analysis showed that the best model was obtained after modification of the model were held twice, namely with some error indicators correlate with modification index (M.I) > 15,00 and includes an indicator which has loadingfactor (λ) < 0,2000. The models equation structural modification of an otherwise good result, because it has met the criteria of the eight of value, that was the criteria, Relative chi-square.*

***Keywords*** *:**Working Environment, Leadership, Organizational, Performance, Job Satisfaction*

### I. PENDAHULUAN

Mutu suatu pendidikan sangat berkaitan erat dengan prestasi dan efektivitas serta kinerja guru yang menyelenggarakan pendidikan. Peningkatan mutu guru tidak hanya berarti peningkatan kemampuan guru dalam hal mengajar, melainkan juga peningkatan kemampuan guru dalam hal mengelola keseluruhan proses pendidikan. Dalam proses pendidikan, di dalamnya terdapat aktifitas guru mengajar, peran serta siswa dalam kegiatan belajar, sistem pengelolaan administrasi sekolah, serta mekanisme kepemimpinan kepala sekolah. Dimana hal-hal tersebut merupakan hal yang perlu dioptimalkan fungsinya agar kualitas pendidikan dapat lebih ditingkatkan sehingga menghasilkan kualitas kegiatan pembelajaran yang baik. Salah satu faktor yang menjadi tolak ukur keberhasilan sebuah sekolah adalah kinerja guru yang memiliki kesungguhan tinggi atau semangat yang tinggi serta konsisten terhadap apa yang ingin dicapainya. Kinerja guru yang dimaksud adalah hasil kerja guru yang dapat terefleksi dalam cara merencanakan, melaksanakan dan menilai proses kegiatan belajar mengajar (KBM) yang intensitasnya dilandasi oleh etos kerja yang baik, serta sikap disiplin profesional guru dalam proses pembelajaran. Berdasarkan beberapa hal tersebut, dapat dilihat bahwa tugas dan tanggung jawab guru bukan hanya melakukan pengajaran atau penyampaian materi dikelas saja, tetapi kegiatan seorang guru sudah dimulai dari proses perencanaan sampai dengan penilaian.

Dalam dunia pendidikan yang diiringi dengan ilmu pengetahuan yang semakin maju dan juga penggunaan ilmu teknologi yang semakin canggih maka akan membawa dampak yang positif jika digunakan dan dimanfaatkan dengan baik. Misalnya adalah dengan menerapkan pelajaran Bahasa Inggris dan Bahasa Arab sebagai bahasa sehari-hari juga sebagai mata pelajaran wajib disekolah. Berbagai sekolah baik negeri maupun swasta dimulai sekoalah dasar sampai perguruan tinggi membuka program nasional plus. Khususnya dikalangan sekolah Yayasan Al-Mubarok ditambahkan pelajaran islami dan juga diperketat masalah ibadah. Hal yang menjadi perhatian adalah ketika era globalisasi terus menerus dan semakin cepat maka ini akan selalu membawa perubahan pada dunia pendidikan. Lembaga pendidikan contohnya terus selalu melakukan perubahan dalam pembuatan kurikulum maupun metode-metode pembelajaran dan selalu menciptakan kualitas jika ingin mempertahankan eksistensinya untuk jangka waktu yang lama.

Hal-hal tersebut sudah dilakukan oleh komunitas masyarakat dan pendidikan di Yayasan Al-Mubarok yang kemudian diusulkan untuk fokus kajian pada penelitian ini. Dinamika perkembangan lingkungan pendidikan pada tatanan pendidikan disekolah Yayasan Al-Mubarok di Kota

Tangerang dapat dilihat pada permasalahan dan tentunya yang beraneka ragam yang dapat dilihat mulai dari lingkungan kerja, kepemimpinan, dan juga budaya organisasi. Masalah guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya masih belum mencapai hasil yang optimal, dimana contoh-contoh kasus permasalahan yang sederhana adalah masih banyak guru yang tidak dapat menyelesaikan tugasnya tepat waktu, guru tidak dapat mencapai target pekerjaan yang telah diberikan, serta kurangnya kemauan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang baik. Kendala-kendala tambahan lainnya adalah kenakalan siswa, tuntutan yang datang dari orang tua murid, aturan-aturan dari yayasan, aturan-aturan pemerintah dalam persoalan kurikulum, ujian nasional, kompetensi keahlian dan akreditasi sekolah. Disini peranan dan juga tugas dari kepala sekolah atau pemimpin agar dapat memberikan jawaban secara arif dan bijaksana untuk berbagai permasalahan dan tantangan yang dihadapi dengan para dewan guru yang dipimpin dilingkungan kerja sekolah.

Dalam hal ini tidak akan lepas dari masalah kinerja yang kurang optimal akibat lingkungan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi yang belum memenuhi standar kehidupan guru atau karyawan. Selain itu tuntutan dari berbagai pihak agar pendidik dapat bekerja dengan profesional dan bertanggung jawab. Untuk itulah kinerja yang maksimal dari pendidik dalam bekerja sangat dibutuhkan oleh organisasi agar kinerja organisasi juga akan mendapatkan pencapaian yang maksimal.

Seiring berjalannya waktu yang menuntut adanya perubahan maka sekolah juga mengadakan beberapa kali studi banding. Dimana program studi banding tersebut dapat menghasilkan ide-ide baru yang diharapkan adalah dalam lingkungan internal mampu merespon keinginan masyarakat lebih cepat. Maka dari itu kehadiran pemimpin merupakan ujung tombak dari pengembangan organisasi, karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Bahkan untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi baik didalam maupun diluar. Untuk bisa mempertahankan fungsi sentral dari sekolah diperlukan pemimpin yang dalam hal ini adalah kepala sekolah yang mampu memotivasi para guru untuk berjuang menjadi yang terbaik yang baik dibidang masing-masing demi keberhasilan anak didik.

Di sebuah sekolah yang menjadi ujung tombak dalam mempertanggungjawabkan kualitas peserta didik adalah seorang pemimpin (kepala sekolah). Tugas seorang kepala sekolah salah satunya adalah menciptakan susunan yang kondusif maka pemimpin harus bertanggung jawab membantu rekan-rekan kerjanya untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik. Oleh karena itu seorang pemimpin hendaknya dapat menjadi contoh yang lebih baik dan dapat memahami lingkungan sekolah agar dapat mempengaruhi rekan kerja sesuai kebutuhan dalam lingkungan pekerjaan. Memberikan motivasi kepada dewan guru, dan dapat mengembangkan prestasi rekan-rekan kerja secara optimal merupakan hal yang sangat penting dilingkungan kerja.

Rachmawati Harachwati (2010:32) menyatakan bahwa : “Motivasi diartikan sebagai suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu agar memperoleh hasil atau tujuan yang diharapkan”. Motivasi sangatlah penting untuk dilakukan karena dengan adanya motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi, tetapi hal ini juga akan bergantung kepada pemimpinnya sendiri yaitu bagaimana cara seorang pemimpin dapat memberikan dan menyampaikan motivasi kepada rekan kerja.

Kesuksesan guru dalam melakukan tugasnya sebagai seorang pendidik akan dapat diketahui apabila sekolah dapat menerapkan sistem pelatihan kinerja. Dimana kinerja didefinisikan sebagai catatan *outcomes* yang dihasilkan pada fungsi atau aktifitas pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu (Bernardim dan Russell, 1998). Sebagai contoh, seorang dosen diperguruan tinggi secara khusus dievaluasi pada tiga fungsi pekerjaan umumnya yang disebut Tri Darma Perguruan Tinggi yang meliputi pendidikan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Kinerja guru dalam penilaian ini adalah hasil kerja yang dapat oleh seorang guru dalam satu sekolah, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan sekolah. Jadi kinerja merupakan hal yang penting bagi organisasi sekolah maupun pihak guru itu sendiri. Untuk dapat mewujudkan guru yang mempunyai kinerja yang tinggi diperlukan pula peran yang besar dari pemimpin (Kepala Sekolah) karena dalam perubahan organisasi sekolah baik yang terencana maupun tidak terncana, aspek yang terpenting adalah perubahan individu guru. Oleh karena itu peneliti mengadakan penelitian pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan dan budaya orgaisasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

#### Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, dapat di definisikan permasalahan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Masalah guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya masih belum mencapai hasil yang optimal.
2. Guru belum dapat mencapai target pekerjaan yang telah diberikan.
3. Kurangnya kemauan dari para guru untuk menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang baik.
4. Adanya penurunan kinerja yang dapat mempengaruhi tingkat kepercayaan masyarakat.
5. Guru merasa tidak kerasan sehingga menimbulkan alasan untuk mengundurkan diri (*resign)* termasuk guru-guru yang berkualitas.
6. Seiring terjadi pergantian guru dan hal ini menimbulkan kesulitan tersendiri bagi siswa yang harus berulang kali beradaptasi dengan *style* guru dalam proses pembelajaran.
7. Alat peraga pembelajaran yang belum memadai.
8. Pengetahuan akan budaya organisasi yang masih kurang.

#### Batasan masalah

Batasan penelitian antara lain pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan dan budaya orgaisasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di sekolah Yayasan Al-Mubarok.

#### Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka didapatkan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan guru di Sekolah Yayasan AlMubarok ?.
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja dan juga kepuasan guru di Sekolah Yayasan AlMubarok ?.
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru di Sekolah Yayasan Al-Mubarok ?.
4. Apakah budaya organisasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru di Sekolah Yayasan Al-Mubarok ?.

#### Tujuan Penelitian

Secara terperinci penelitian yang dilakukan ini bertujuan untuk :

1. Membuktikan secara ilmiah apakah lingkungan kerja juga memiliki pengaruh terhadap kinerja guru di Sekolah Yayasan Al-Mubarok.
2. Membuktikan secara ilmiah apakah kepemimpinan juga dapat berpengaruh terhadap kinerja guru di Sekolah Yayasan Al-Mubarok.
3. Membuktikan secara ilmiah apakah budaya organisasi, berpengaruh terhadap kinerja guru di Sekolah Yayasan Al-Mubarok.
4. Memberikan masukan dari hasil penelitian yang dilakukan terkait dengan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja di Sekolah Yayasan Al-Mubarok.
5. Memberikan masukan dari hasil penelitian yang dilakukan terkait dengan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja di Sekolah Yayasan Al-Mubarok.
6. Memberikan masukan dari hasil penelitian yang dilakukan terkait dengan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja sebagai variabel interveningdi Sekolah Yayasan Al-Mubarok

#### Kerangka Berfikir

Dalam metode penelitian ini peneliti menggunakan metode survey, yaitu menggunakan teknik korelasional. Peneliti berusaha untuk meneliti hubungan antara beberapa variabel penelitian yaitu variabel lingkungan kerja, variabel kepemimpinan dan variabel budaya organisasi dan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening terhadap variabel kinerja guru yang bertugas di lingkungan sekolah Yayasan AlMubarok. Kerangka pemikiran dapat dijelaskan dengan menggunakan gambar berikut :

**Gambar 1 :** Lingkungan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dalam mendukung kinerja

Dari gambar 1 diatas, menjelaskan bahwa variabel lingkungan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan variabel independen yaitu sebagai *intervening* yang dapat membentuk kepuasan kerja, sedangkan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja. Dari uraian diatas dapat dijelaskan bahwa lingkungan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi adalah variable independen (variabel bebas), dan satu variabel *mediating* yaitu kepuasan kerja, sedangkan kinerja merupakan variable independen (variabel tetap).

#### Hipotesis

Hipotesis berasal dari kata hipo berarti kurang atau lemah dan tesis atau thesis yang berarti teori yang disajikan sebagai bukti.Jadi hipotesis adalah pernyataan yang masih lemah kebenarannya, hipotesis dapat diterima dan ditolak, diterima apabila bahan-bahan penelitian membenarkan kenyataan dan ditolak apabila menyangkal (menolak) kenyataan. Bertolak dari permasalahan yang diajukan serta kerangka berfikir mengenai lingkungan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja dan kepuasan kerja, maka hipotesis yang diajukan pada penelitian dan penulisan jurnal ini adalah sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru sekolah Yayasan Al-Mubarok.
2. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru sekolah Yayasan Al-Mubarok
3. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru sekolah Yayasan Al-Mubarok.
4. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru sekolah Yayasan Al-Mubarok.
5. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru sekolah Yayasan Al-Mubarok.
6. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru sekolah Yayasan Al-Mubarok.
7. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja guru sekolah Yayasan Al-Mubarok.
8. Lingkungan kerja, Kepemimpinan, budaya organisasi secara besama-sama berpengaruh terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

### II. METODE PENELITIAN

#### *A. Jenis Penelitian*

Penelitian yang dilakukan ini merupakan penelitian survey, yaitu penelitian yang mencoba mencari jawaban dari sejumlah perntanyaan yang diajukan kepada orang-orang (responden). Dengan kata lain responden adalah orang-orang yang menjawab pertanyaan penanya atau dalam bentuk pertanyaan tertulis. Sedangkan, kuisioner atau wawancara digunakan sebagai alat untuk mengumpulkan data, baik dengan menggunakan media telepon atau tatap muka maupun lewat media komunikasi lainnya (widjaya, 2005).

#### *B. Populasi dan Sampel*

Sudjana (2005:6) menyatakan dan menuliskan bahwa “Totalitas semua nilai yang mungkin, hasil menghitung ataupun pengukuran, kuantitatif maupun kualitatif mengenai karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifat-sifatnya, dinamakan populasi”. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh dewan guru yang ada di Yayasan Al-Mubarok, dimana besarnya jumlah populasi adalah sebanyak 142 orang guru. Kemudian, teknik pengambilan sampel yang digunakan masuk dalam kategori *non-probability sampling* (sekaran,1992:235; *Black* dan *champion*, 2001:233; *Cooper* dan *Schindler*, 2003:198).

Sesuai dengan karakteristik sampel yang dibutuhkan yaitu seluruh dewan guru Yayasan Al-Mubarok maka teknik pengambilan sampel *non-probabilitas* yang dipilih untuk memastikan bahwa hanya sampel yang memiliki unsur tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti yang akan diambil sebagai sampel (Black dan Champion, 2001:264). Sampel semua unsur dalam populasi yang mempunyai peluang yang sama untuk terpilih sebagai anggota sampel anggota sampel Widjaya (2005). Dalam penelitian ini, besarnya sampel disesuaikan dengan model analisis yang digunakan yaitu *Structual Equation Model* (SEM). Berkaitan dengan hal tersebut, ukuran sampel untuk SEM yang menggunakan model estimasi *maximum likelihood estimation* (MLE) adalah 100200 sampel (Hair et al., 1998:605:Ghozali, 2004:17), atau sebanyak 5-10 kali jumlah parameter yang diestemasi (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini jumlah responden yang diperoleh sebanyak 142 Responden.Dari jumlah tersebut seluruh sampel merupakan responden.

*C. Definisi Operasional*

1. Lingkungan kerja (X1) :

Lingkungan kerja secara garis besar dapat dikelompokkan dalam dua bentuk, yang terdiri dari :

1. Lingkungan kerja fisik

Unsur-unsur atau komponen-komponen lingkungan kerja secara fisik sebagai berikut: pewarnaan pada ruangan, kebersihan pada ruangan kerja, suhu udara pada ruangan kerja, penerangan pada ruangan kerja, keamanan atau rasa aman dalam melakukan pekerjaan, tingkat kebisingan pada ruangan kerja, tata letak mesin-mesin maupun perlengkapan serta peralatan kerja (ruang gerak). Semua indikator tersebut dapat menunjang kinerja guru.

1. Lingkungan kerja sosial

Lingkungan kerja sosial merupakan keadaan lingkungan tempat kerja guru yang berupa suasana kerja yang harmonis, dimana terjadi hubungan atau komunikasi antara bawahan dengan atasan (hubungan vertikal) serta hubungan antar sesama guru (hubungan horizontal).

1. Kepemimpinan (X2)

Javi dan dan Waldman (2003) menyatakan bahwa peran kepemimpinan untuk mendukung kepuasan kerja dapat dilakukan melalui beberapa cara, yaitu; menentukan aturan-aturan penting dan menyediakan sumber-sumber yang signifikan seperti pelatihan team *leader* dan karyawan, memimpin semua peroses manajemen termasuk proses *setting* semua aturan organisasi, proses pembangunan hubungan dengan para pelanggan, supplier, dan antara internal fungsi-fungsi departemen, proses mendukung pemberdayaan para staf karyawan dan leader didalam mendukung fungsi-fungsinya, serta proses penilaian dan perbaikan system-sistem yang dapat mendukung pemberdayaan, mendelegasikan otoritas pada pimpinan menengah dan menjadi contoh yang positif bagi mereka sebagai seorang pelatih dan pemimpin pemberdayaan, bukan sebagai seorang manajer tradisional yang hanya memerintah dan mengontrol. Oleh karena itu pelatihan ini menggunakan indicator sebagai berikut :

a. Keputusan (X2.1) Pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang di pimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya.

* 1. Inspirasi (X2.2) Pemimpin harus bias menjadi inspirasi bagi pengikutnya, dalam arti harus bisa menjadi contoh para pegawainya.
	2. Membangkitkan motivasi (X2.3) Kepemimpinan yang sukses dan efektif mampu mengatur aktivitas dan membangkitkan motifasi dengan berbagai trik atau cara yaitu dengan member hadiah, imbalan atau janji menaikkan pangkat sehingga para pegawai termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik lagi.
	3. Pembimbing (X2.4) Pemimpin bertanggung jawab untuk menghasilkan dan juga memelihara tingkat upaya yang dibutuhkan dari para anggota kelompok secara individu.Seperti halnya mengarahkan, menegur, membimbing dengan tujuan ketercapaian suatu misi dalam perusahaan.
	4. Meningkatkan mutu (X2.5) Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Dengan ini pemimpin dapat memiliki komitmen yang kuat sehingga mutu sekolah juga akan semakin terjaga.
1. Budaya Organisasi (X3)

Menurut Luthans (1998), budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku, agar diterima oleh lingkungannya. Robbins (2001) mengatakan bahwa budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi yang lain. Seperti halnya indicator yang tertulis dibawah ini :

1. Penyesuaian diri (X3.1)

Orang-orang pada umumnya memiliki kebutuhan akan kepercayaan diri tentang bagaimana bisa bersosial atau dapat menyesuaikan dengan lingkungan sehingga tidak merasa kesulitan ketika dihadapkan dengan hal-hal yang sifatnya baru atau masih asing.

* 1. Kenyamanan (X3.2)

Adalah kebutuhan akan keselamatan seperti kenyamanan, keamanan, ketergantungan, perlindungan dan sebagainya.

* 1. Rapat setiap saat (X3.3)

Ini dibutuhkan pada setiap perusahaan sebagai rutinitas atau agenda bulanan yang dijadikan sebagai tempat evaluasi atau koordinasi suatu pekerjaan.

* 1. Penampilan (X3.4)

Penampilan merupakan hal terpenting bagi setiap individu, karena dari penampilan dapat mencerminkan pribadi setiap individu.

* 1. System perekrutan (X3.5)

Merupakan system yang harus dimiliki setiap perusahaan. System ini dapat membantu perusahaan dalam memajukan atau mencapai tujuan, karena dengan memili system atau cara merekrut karyawan perusahaan dapat memilih karakter karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

1. Kinerja (Y1)

Adalah cara untuk mengetahui prestasi kerja guru dengan melihat sejauh mana guru tersebut dapat menyelesaikan dengan :

* 1. Tugas mengajar (Y1.1)

Tugas yang diberikan oleh atasan yaitu kepala sekolah dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan program mengajar yang sudah dirumuskan.

* 1. Mengerjakan tugas (Y1.2)

Yaitu ketelitian dalam mengerjakan tugas, melakukan pekerjaan dengan baik dan kerapian dalam mengerjakan tugas.

* 1. Prestasi kerja (Y1.3)
		1. Mengadakan standar kinerja untuk setiap posisi dan criteria evaluasinya.
		2. Mengadakan kebijakan evaluasi kinerja berkaitan dengan kapan penilaian dilakukan, seberapa sering dan siapa yang harus menilai.
		3. Memiliki penilaian yang mengumpulkan data kinerja karyawan.
		4. Memiliki penilaian yang mengevaluasi kinerja karyawan.
		5. Mendiskusikan evaluasi tersebut dengan karyawan.
		6. Membuat keputusan yang menyimpan hasil evaluasi tersebut.
	2. Dengan teman sejawat (Y1.4)

Mampu menjalankan tugas dengan tim dalam menyelesaikan tugas bersama.

* 1. Kualitas kerja (Y1.5)

Mampu menyelesaikan tugas yang harus di laksanakan tanpa harus selalu diperingatkan atau dibimbing.

1. Kepuasan Kerja (Y2)

Kepuasan kerja dapat di definisikan sebagai suatu sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Seperti halnya kenyamanan, sosialisasi, kesenjangan, kepemimpinan dan gaji merupakan beberapa indikator yang dapat menunjang kepuasan kerja.

##### *D. Prosedur Pengumpulan Data*

1. Jenis dan Sumber Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif sehingga data dalam penelitian adalah data kuantitatif. Sedarmayanti (2002), data kuantitatif adalah data yang keadaannya dapat dinyatakan dalam bilangan dan bilangan tersebut mempunyai arti. Adapun sumber data yang dipakai dalam penelitian ini diperoleh melalui :

1. Data primer, yaitu data yang dikumpulkan dari pihak pertama atau responden dengan cara membagikan kuisioner, selain itu peneliti juga melakukan survey langsung ke sekolah Yayasan Al-Mubarok tempat dimana peneliti melakukan penelitian dan observasi.
2. Data sekunder, yaitu data yang dikumpulkan melalui studi pustaka yang berhubungan dengan masalah yang akan dikaji lebih lanjut. Dimana data sekunder diperoleh dari referensi-referensi berupa buku-buku, bahan dari internet, tulisan jurnal dan sumber-sumber lainnya yang dapat menunjang penelitian ini.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### *A. Metode Analisis Data*

Analisis dan dilakukan dengan menggunakan metode Structual Equation Model (SEM).Perangkat lunak yang digunakan untuk analisis structural adalah AMOS 20 dan dari Arbuckle dan untuk analisis deskriptif menggunakan SPSS 22. Terdapat tujuh langkah yang harus dilakukan dalam permodelan SEM, yaitu :

1. Pengembangan model berbasis teori

Pengembangan model berbasis teori memiliki landasan teori yang kuat untuk diteliti. Tanpa adanya *justifikasi* teoritis yang kuat, suatu model tidak ada artinya bila dianalisi dengan SEM. SEM tidak digunakan untuk menghasilkan suatu model, tetapi untuk mengkonfirmasi suatu model yang didukung oleh teori berdasarkan kata *emphiric.*dalam pengembangan model, seorang peneliti berdasarkan pijakan teoritis yang cukup membangun hubungan-hubungan mengenai sebuah fenomena. Peneliti memiliki kebebasan untuk membangun sepanjang terdapat *justifikasi* teoritis yang cukup.

1. Pembuatan diagram ukur (*path diagram*)

Model teoritis yang telah dibangun pada langkah pertama akan digambarkan dalam sebuah diagram alur (*path diagram*). Path diagram tersebut akan mempermudah peneliti melihat hubungan-hubungan kualitas yang ingin diuji. Dalam pengoprasian perangkat lunak penghitung SEM (seperti AMOS), hubungan kuasalitas itu cukup digambarkan dalam suatu *path diagram,* dan selanjutnya bahasa program akan mengkonversi gambar menjadi persamaan, dan persamaan menjadi estimasi. Langkah ini merupakan suatu proses penentuan alur-alur kausalitas dari suatu variabel terhadap variable lainya (variable eksogen terhadap variabel endogen maupun antar variabel endogen), setelah suatu model ditetapkan. Suatu garis anak panah satu arah (biasanya lurus) menunjukan hubungan kausalitas antar variabel yang dihubungkan.Suatu garis anak panah dua arah (biasanya lengkung) menunjukan korelasi antar variable yang dihubungkan.

1. Mengkonversi diagram alur ke dalam serangkaian persamaan struktual

Setelah model teoritis dikembangkan dan digambarkan dalam sebuah diagram alur, peneliti dapat memulai mengkonversi spesifikasi model tersebut kedalam rangkaian persamaan, persamaan yang dibangun akan terdiri:

* 1. Persamaan-persamaan structural dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk. Persamaan structural pada dasarnya dibangun dengan pedoman berikut:

Variabel endogen = Variabel eksogen + Variabel endogen + Error

* 1. Persamaan spesifikasi model pengukuran yaitu menentukan variabel mana mengukur konstruk mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel.

1. Pemilihan matrik input dan teknik estimasi model yang dibangun

Perbedaan SEM dengan teknik-teknik multivrant lainnya adalah dalam input data yang digunakan dalam permodelan dan estimasinya. SEM hanya menggunakan matriks varian atau kovarian atau matriks korelasi sebagai data input untuk keseluruhan estimasi yang dilakukannya. Apabila tujuan analisis adalah pengujian suatu model yang telah mendaptkan justifikasi teori, maka yang sesuai adalah data matriks varian-kovarian. Dalam hal ini tidak dilakukan interpretasi terhadap besar kecilnya pengaruh kausalitas pada jalur-jalur yang ada dalam model. Input data matriks korelasi dapat digunakan bilamana tujuan analisis adalah ingin mendapatkan penjelasan mengenai pola hubungan kausal antara variabel. Peneliti dapat melakukan eksplorasi jalur-jalur mana yang memiliki pengaruh kausalitas lebih dominan dibandinkan dengan jalur lainnya. Pedoman yang digunakan untuk memnentukan ukuran sampel yang akan dipakai untuk estimasi parameter adalah;

* 1. Ukuran sampel tergantung pada metode *Maximum Likelihood Estimation* (MLE). Ukuran sampel yang disarankan adalah 100-200.
	2. Ukuran sampel tergantung pada kompleksitas model yang akan diteliti. Semakin kompleks suatu model membutuhkan ukuran sampel yang semakin besar. Dalam hal ini terdapat pedoman bahwa ukuran sampel adalah 5-10 kali jumlah parameter yang ada dalam model yang akan diestimasi.
	3. Ukuran sampel tergantung pada distribusi data bila distrubusi data semakin jauh dari normal, maka ukuran sampel yang dibutuhkan semakin besar dengan pedoman sekitar 15 kali jumlah parameter yang diestemasi.

1. Menilai kemungkinan munculnya masalah identifikasi Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Problem identifikasi dapat muncul melalui gejala-gejala berikut ini:
	1. *Standard error* yang sangat besar pada satu atau beberapa koefisien.
	2. Program tidak mampu menghasilkan matriks informasi yang seharusnya disajikan.
	3. Munculnya angka-angka yang aneh, seperti adanya varians error yang bernilai negatif. Munculnya korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi yang diperoleh (>0,9).
	4. Pendugaan parameter tidak dapat diperoleh, misalnya terjadi matrik tidak definit positif.

Salah satu cara mengatasi masalah ini adalah dengan memberikan lebih banyak konstrain (batasan) pada model yang dianalisis tersebut.

1. Evaluasi kriteria *goodness of fit*

Pada langkah ini kesesuaian model dievaluasi, melalui telaah terhadap berbaagai kriteria *goodness-of-fit*.Unutuk itu tindakan pertama yang dilakukan adalah menevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsiasumsi SEM. Apabila asumsi-asumsi ini dipenuhi, maka model dapat diuji. Menurut Ferdinand (2000:48), asumsiasumsi yang harus dipenuhi dalam prosedur pengumpulan dan pengolahan data yang dianalisis dengan permodelan data yang dianalisis dengan permodelan SEM adalah:

* 1. Ukuran sampel, jumlah minimum sampel yang harus dipenuhi dalam permodelan ini sebanyak 100 dan menggunakan perbandingan 5 observasi untuk setiap estimated parameter. Apabila ingin dikembangan model dengan 20 parameter, maka minimum sampel yang harus digunakan adalah 100 sampel.
	2. Normalitas dan linearitas. Sebaran data harus dianalisis untuk melihat apakah asumsi normalitas dipenuhi, sehingga data dapat diolah lebih lanjut untuk permodelan SEM. Normalitas dapat diuji dengan metode statistic. Uji normalitas perlu dilakukan, baik untuk normalitas terhadap data tunggal maupun normalitas multivariate dimana beberapa variabel digunakan sekaligus dalam analisis akhir. Uji linearitas dapat dilakukan dengan mengamati *scatterplots* data (memilih pasangan data yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim, baik secara univariat maupun multivariate. Observasi tersebut muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi lainnya. Outliersitu dapat diatasi asal diketahui bagaimana munculnya outliersitu pada dasranya outliers dapat muncul karena : (a) kesalahan prosedur, seperti kesalahan dalam memasukkan data atau memberi kode data. (b) keadaan khusus yang memungkinkan profil datanya lain dari pada yang lain, tetapi peneliti mempunyai penjelasan mengenai penyebab munculnya nilai ekstrim tersebut. (c) adanya satu alasan, tetapi peneliti tidak dapat mengetahui penyebabnya atau tidak ada penjelasan mengenai nilai ekstrim tersebut muncul. Outliers dapat muncul dalam rentang nilai yang ada, namun bila dikombinasikan dengan variabel lainnya, kombinasinya menjadi tidak lazim atau sangat ekstrim (multivariate outliers).
	3. Multicolinearity dapat diteksi dari determinan matriks kovarians. Nilai determinan matriks kovarians yang sangat kecil (extremely small) memberi indikasi adanya masalah multikolinearitas atau singualaritas. Penanganan data yang dapat dilakukan adalah dengan mengeluarkan variabel yang menyebabkan singularitas tersebut. Bila singularitas dan multikolinearitas ditemukan dalam data yang dikeluarkan, salah satu treatment yang dapat diambil adalah dengan menciptakan “composite variabel” untuk digunakan dalam analisis selanjutnya. Dalam analisis SEM tidak ada alat uji statistic tunggal untuk mengukur atau menguji hipotesis mengenai model. Umumnya terhadap berbagai jenis fit index yang digunakan untuk mengukur derajat kesesuaian antara model yang dihipotesiskan dengan data yang disajikan. Kriteria untuk menerima suatu model (data fit) sebagaimana ditunjukkan pada Tabel berikut :

#### TABEL I TABEL DATA FIT

|  |  |
| --- | --- |
| **Goodness of fit index**  | **Cut-off Value**  |
| X2-Chi Square  | Diharapkan kecil  |
| Significance Probality  | ≥0,05  |
| RMSEA  | ≤0,08  |
| GFI  | ≥0,90  |
| AGFI  | ≥0,90  |
| CMIN/DF  | ≤2,00  |
| TLI  | ≥0,95  |
| CFI  | ≥0,95  |

7. Interpretasi dan modifikasi model

Langkah terakhir adalah mengingterpretasikan model dan memodifikasi model bagi model-model yang tidak memenuhi syarat pengujian pengujian yang dilakukan.Setelah model diestimasi, residualnya haruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual harus simetrik Hair et al., (2000:62) memberikan nsebuah pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya modifikasisebuah model yaitu dengan melihat jumlah residual yang dihasilkan oleh model.Batas keamanan untuk jumlah residual adalah 5%.Bila jumlah residual lebih besar dari 5% dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model, maka sebuah modifikasi perlu dipertimbangkan. Selanjutnya bila ditemukan bahwa nilai residual yang dihasilkan oleh model itu cukup besar (>2,58), maka cara lain dalam memodifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap yang diestimasi itu.

Dengan penjelasan yang lebih singkat: jika model diterima, dilakukan interpretasi pola kausalitas yang dihasilkan (diestemasikan), apakah secara statistic signifikan dan mengikuti teori yang mendasari. Selanjutnya bisa dilakukan modifikasimodel untuk menghasilkan model alternative (competing models) yang akan dibandingkan dengan model aslinya. Model yang lebih baik dipilih setelah mendapat justifikasi teoritis.

##### *B. Pembahasan*

Dari uraian analisis di atas, kemudian dapat dirincikan hubungan antara pengaruh variabel yang satu dengan variabel yang lain, berikut pembahasannya secara sederhana.

**1. Pengaruh Kepemimpinan (KEP) Terhadap Kinerja**

#### (KIN)

Pengaruh variabel laten kepemimpinan (KEP) terhadap variabel laten kinerja (KIN) adalah ***negatif tidak signifikan sebesar 0,072***. Pandangan teori yang mendukung temuan ini, bahwa “salah satu peran kepemimpinan yang harus dijalankan oleh seorang pemimpin adalah peran membangkitkan semangat kerja. Peran ini dapat dilakukan dengan cara memberikan pujian dan dukungan”. Pujian dapat diberikan dalam bentuk penghargaan dan juga berupa insentif. Penghargaan adalah bentuk pujian yang berbentuk uang atau benda yang dapat di kuantifikasi. Pemberian intensif hendaknya didasarkan pada aturan yang sudah disepakati bersama dan transparan. Intensif akan efektif dalam peningkatan semangat kerja jika diberikan secara tepat, artinya sesuai dengan tingkat kebutuhan karyawan yang diberi insentif, dan disampaikan oleh pimpinan tertinggi dalam organisasi, serta diberikan dalam suatu ‘event’ khusus. Peran seorang pempimpin sangat penting untuk dapat membangkitkan semangat kerja dalam bentuk memberikan dukungan dan *support* yang nyata, bisa dilakukan melalui kata-kata, baik langsung maupun tidak langsung, dalam kalimat-kalimat yang sugestif. Dukungan juga dapat diberikan dalam bentuk peningkatan atau penambahan sarana kerja, penambahan staf yang berkualitas, perbaikan lingkungan kerja dan semacamnya.

##### 2. Pengaruh Budaya Organisasi (BO) terhadap kinerja (KIN)

Pengaruh variabel laten budaya organisasi (BO) terhadap variabel laten kinerja (KIN) adalah ***negatif tidak signifikan sebesar 0,119.*** Budaya organisasi merupakan suatu usaha untuk memberantas pemborosan bahan dan tenaga kerja maupun gejala-gejala yang merugikan.

Menurut Achmad (2007), efisensi artinya perbandingan tebaik antara usaha yang telah dikorbankan dengan hasil yang dicapai. Pengertian budaya organisasi pada prinsipnya merupakan perbandingan terbaik atau rasionalitas antara hasil yang diperoleh (*Output)* dengan kegiatan yang dilakukan serta sumber-sumber dan waktu yang dipergunakan (*Input)*. Kinerja adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah tercapai. Dimana makin besar persentase target yang dicapai, makin tinggi kinerjanya. Kinerja adalah seberapa besar tingkat kelekatan *output* yang dicapai dengan *output* yang diharapkan dari sejumlah input. (Tampubolon,2008:116). Hal tersebut menunjukan bahwa pengaruh variabel laten budaya organisasi terhadap variabel laten kinerja adalah ***positif tidak signifikan.***

**3. Pengaruh Lingkungan Kerja (LK) Terhadap Kinerja**

#### (KIN)

Pengaruh variabel laten lingkungan kerja (LK) terhadap variabel laten kinerja (KIN) adalah ***positif tidak signifikan sebesar 0,132.*** Menurut Simajuntak (2005) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil pelaksanaan tugas tertentu dalam hal ini mencakup kinerja individu, kinerja kelompok, kinerja perusahaan yang dipengaruhi faktor interen dan ekstren. Lingkungan kerja dapat memiliki pengaruh besar terhadap kinerja dan kepuasan kerja. Hal ini terjadi melalui pembentukan jenis-jenis harapan tertentu melalui akibatakibat yang akan timbul dari tindakan-tindakan yang berbeda. Guru akan mengharapkan imbalan, kepuasan, keinginan berprestasi dan tingkat frustasi, yang didasarkan atas persepsi tentang iklim organisasi atau lingkungan kerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja. Dengan penjelasan teori diatas dan hasil analisis yang negatif tidak segnifikan menunjukan bahwa himbauan untuk Yayasa Al-Mubarok agar setiap individu memiliki kinerja yang baik dalam bekerja belumlah memadai. Ketika bekerja imbalan yang akan di dapatkan di dunia adalah 75% dan di akhirat 25% hal ini masih membutuhkan waktu sehingga dewan guru dapat memiliki atau memahami arti *Ibadah*, jika dewan guru tersebut dapat memahami adalah bahwa bekerja merupakan ibadah maka dengan kondisi yang bagaimanapun kinerja akan selalu dapat ditingkatkan. Lingkungan sekolah Yayasa Al-Mubarok dengan fasilitas yang sederhana karena kemandirian biaya non profit, tentunya akan berdampak negative pada kinerja, kinerja menjadi positif akan dipengaruhi oleh factor lain seperti etos kerja yang religius.

**4. Pengaruh Lingkungan Kerja (LK) Terhadap Kepuasan**

#### Kerja (KK)

Pengaruh variable laten lingkungan kerja (LK) terhadap variable laten kepuasan kerja (KK) adalah ***negative tidak signifikan sebesar -0,102*.** Artinya, apabila lingkungan kerja meningkat maka kepuasan kerja tidak mengalami peningkatan yang berarti. Khususnya diperguruan Yayasa Al-Mubarok sudah terlihat jelas kinerja guru yang belum cukup memadai, namun masih ada guru yang masih selalu diingatkan dalam kegiatan dan tugas kerjanya, hal ini tentu akan membuat kejenuhan tersendiri jika guru yang bersangkutan selalu diingatkan, namun disisi lain hal ini sangat diperlukan agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif. Dari kenyataan diatas diperoleh bahwa responen terhadap pengaruh lingkungan kerja, hal ini sebenarnya berdampak positif terhadap kepuasan kerja tetapi dampak tersebut tidaklah signifikan. Temuan ini didukung ajaran Islam bahwa semua amal akan dinilai dari ibadah apabila dilaksanakan secara ikhlas, rezeki (imbalan) akan datang dari tempat dan waktu yang tidak diketahui.

**5. Pengaruh Kepuasan Kerja (KK)Terhadap Kinerja**

#### (KIN)

Pengaruh variable laten kepuasan kerja (KK) terhadap variable laten Kinerja (KIN) adalah ***positif signifikan sebesar 0,348*.** Artinya, apabila kepuasan kerja (KK) meningkat satu satuan maka Kinerja (KIN) mengalami peningkatan yang berarti. Kinerja merupakan perwujudan hasil karya seseorang yang akan menentukan keseluruhan keberhasilan dalam bekerja yang berasal dari beberapa faktor pengaruh dalam menentukan apakah seseorang akan bekerja lebih baik atau berprestasi lebih baik. Khususnya pada Yayasan A-Mubarok tiap guru memiliki kecakapan dan pengalaman yang berbeda-beda. Kecakapan dalam suatu pekerjaan akan dapat dilihat dari sifat yang agresif, kreativitas yang tinggi, kemampuan mengendalikan diri, mutu dan kualitas kerja serta banyaknya prakarsa terhadap sekolah. Hal inilah yang menjadi tantangan tersendiri bagi individu yang bekerja di Yayasan Al-Mubarok, sehingga pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dapat berpengaruh secara signifikan, sehingga pada hal ini dapat ditarik kesimpulan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja memiliki pengaruh yang signifikan.

**6. Pengaruh Budaya Organisasi (BO) Terhadap**

#### Kepuasan Kerja (KK)

Pengaruh variable laten budaya organisasi (BO) terhadapa variable laten kepuasan kerja (KK) adalah ***positif signifikan sebesar 0,497*.** Dalam lingkungan kerja kita akan menemukan ragam jenis manusia dari berbagai kalangan, hal inilah yang memicu timbulnya ragam budaya pada suatu instansi kerja atau pada suatu organisasi. Menurut Luthans (1998), budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku, agar diterima oleh lingkungannya, Robbins (2001), budaya organisasi mengacu ke suatu system makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi yang lain. Sedangkan menurut Davis (1994), budaya organisasi adalah pola keyakinan dan nilai-nilai yang dipahami dan dijiwai (shared) oleh anggota organisasi bersangkutan dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi (Achmad Sobirin,2002). Khususnya pada organisasi Yayasa Al-Mubarok menganut sistem budaya Islam, dimana setiap pekerjaan berlandaskan nilai-nilai islam, dengan adanya kesamaan budaya ini membuat setiap individu yang bekerja pada Yayasan Al-Mubarok mudah mengenal antara yang satu dengan yang lain sehingga budaya kekeluargaan dapat terjalin dengan cepat dan baik, karena dengan adanya hubungan yang baik antara individu satu dengan yang lain maka pekerjaan dapat dilaksanakan dengan lebih amanah, pekerjaan yang dilaksanakan dengan amanah dan keikhlasan yang mendalam akan membuat kepuasan kerja meningkat pada setiap individu.

**7. Pengaruh Kepemimpinan (KEP) Terhadap Kepuasan**

#### Kerja (KK)

Pengaruh variabel laten kepemimpinan (KEP) terrhadap variabel kepuasan kerja (KK) adalah ***positif tidak signifikan sebesar 0,125*.** Artinya apabila kepemimpinan meningkat maka kepuasan kerja tidak mengalami peningkatan yang berarti. Kepemimpinan menurut Ralph M. Stogdill dalam wahjosumidjo (1994) didefinikasikan sebagai sarana pencapaian tujuan yang dimaksud dalam hubungan ini pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota-anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. data diatas menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kepemimpinan dengan kepuasan kerja, walaupun demikian taraf signifikannya bernilai positif.

Dari uraian penulisan dan penjelasan diatas dapat dikatakan bahwa peran lingkungan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja serta kinerja yang tulus akan berpengaruh kepada amalnya, karena menjadi guru Yayasan Al-Mubarok harus dilandasi niat yang tulus untuk mendidik anak-anak menjadi generasi yang sholeh, menjadi pemimpin yang beriman dan beramal sholeh (QS An-Nur :55).

### IV. KESIMPULAN

#### *A. Kesimpulan*

1. Pengaruh langsung variable laten lingkungan kerja (LK) terhadap variable laten kinerja (KIN) adalah ***positif tidak signifikan sebesar 0,132***
2. Pengaruh langsung variable laten kepemimpinan (KEP) terhadap variable laten kinerja (KIN) adalah ***positif tidak signifikan sebesar 0,072.***
3. Pengaruh langsung variable laten budaya organisasi (BO) terhadap variable laten kinerja (KIN) adalah ***positif tidak signifikan sebesar 0,119.***
4. Pengaruh langsung variable laten lingkungan kerja (LK) terhadap variable laten kepuasan kerja (KK) adalah ***negatif tidak signifikan.*** Artinya**,** apabila lingkungan kerja meningkat maka kepuasan kerja tidak mengalami peningkatan berarti.
5. Pengaruh langsung variable laten kepemimpinan (KEP) terhadap variable laten kepuasan kerja (KK) adalah ***positif tidak signifikan* sebesar *0,125.*** Artinya**,** apabila kepemimpinan meningkat maka kepuasan kerja tidak mengalami peningkatan berarti.
6. Pengaruh langsung variable laten budaya organisasi (BO) terhadap variable laten kepuasan kerja (KK) adalah ***positif signifikan sebesar 0,497.*** Artinya**,** apabila budaya organisasi meningkat satu satuan maka kepuasan kerja juga akan meningkat sebesar 0,497 satuan.
7. Pengaruh langsung variable laten kepuasan kerja (KK) terhadap variable laten kinerja (KIN) adalah ***positif signifikan sebesar 0,348.*** Artinya**,** apabila kinerja meningkat satu satuan maka kepuasan kerja mengalami peningkatan yang berarti.
8. Dari keseluruhan analisis diatas dapat disimpulkan semua indicator untuk lingkungan kerja (LK), Kepemimpinan (KEP) dan budaya organisasi (BO) dan kinerja (KIN) dan kepuasan kerja (KK) adalah valid dan signifikan, walaupun diuji secara parsial ada yang tidak signifikan, negatif dan marginal, namun jika diuji secara simultan pengaruhnya menjadi positif signifikan. Temuan ini menggambarkan bahwa fakta empiris membuktikan adanya perbedaan latar belakang majelis guru, dari berbagai perbedaan latar belakang disiplin keilmuan dan pengalaman sehingga secara parsial menghasilkan pengaruh terhadap budaya kerja yang signifikan, tidak signifikan, marginal dan ada yang negative tidak signifikan. Bila dilihat dari model persamaan structural diatas menunjukan *Regression Weight (y),*  terdapat dua variabel yang pengaruhnya positif signifikan, satu variabel yang pengaruhya negative tidak signifikan, dan empat variabel yang pengaruhnya positif tidak signifikan.

**REFERENSI**

[1]. Black, J.A., & D.J. Champion. (2001). Metode dan masalah penelitian sosial. Bandung: Refika Aditama.

[2]. Cooper, R.Donald., & Pamela, S. Schindler. (2003). Business research methods. Eight Edition. New York: Mc. Graw-Hill/Irwin

[3]. Dwi, R. & Nurri, H. (2010). Perilaku organisasi. Universitas Terbuka: Jakarta.

[4]. Fred, N. Kerlinger. (1992). Asas-asas penelitian behavioral (Ahli bahasa). Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

[5]. Ferdinand, A.T (2006). Metode penelitian manajemen. Semarang : BP Undip.

[6]. Ghozali, I. (2004). Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

[7]. Gibson., Ivancevich., & Donelly. (1996). Organisasi : perilaku, struktur. Proses. Jakarta Barat: Binarupa Aksara.

[8]. Hasibuan, Malayu, S.P.(1996). Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas, Penerbit Bina Aksara. Jakarta.

[9]. Hair, J.F.Jr, R.E., Anderson, R.L., Tatham, & W.C. Black. (1998). Multivariate data analysis. New Jersey: Prentice Hall, Inc.

[10]. Lerbin, A. (2007). Reset permasaran. Ghalia Indonesia. Jakarta.

[11]. Leslie W.Rue dan Lloyd L.Byars, Supervision Key Link to Productivity. (Chicago: Richard D.Irwin, 1996), p.286.

[12]. Laurie J. Mullins Management & Organisational Behaviour (2015)

[13]. Manahan, P.T. (2008). Perilaku keorganisasian perspektif organisasi bisnis. Edisi ke-2. Galia Indonesia: Jakarta.

[14]. Nitisemito, Alex S.2000. Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya. Manusia, Ed 3, Ghalia Indonesia, Jakarta.

[15]. Nyamini. (2010). Faktor-Faktor motivasi dan lingkungan kerja sebagai predicator kinerja guru SMPN di Batam. *Tugas Akhir Program Magister Manajemen Universitas Terbuka:Jakarta.*

[16]. *Payaman,J.S.(2011) Manajemen dan evaluasi kinerja. Lembaga penerbit. FEUI: Jakarta.*

[17]. *Safarudin,A.(2001) Menejemen sumber daya manusia keunggulan. Kompetitif. Yogyakarta: BPFE.*

[18]. *Sugiyono. (1998). Metode penlitian admintrasi Bandung: Alfabeta.*

[19]. *Sedarmayanti.(2010). Manajemen sumber daya manusia.* Mandar Maju: Bandung.

[20]. Singgih, S. (2005). *Statistik parametric. Jakarta: PT.* Elek Media. Komputindo.

[21]. Siagian, P. S. (1992). *Manajemen sumber daya manusia.* Jakarta: Bumi Aksara.

[22]. Sobirin, A. (2007). *Budaya organisasi.* Yogyakarta: UPP,STIM YKPN.

[23]. Stephen, R.(2001). *Prilaku organisasi.* Jilid 1. Edisi ke-8. PT. Renhalindo: Jakarta.

[24]. Uma, Sekaran. (1992). *Research methods for business.* Edisi ke-3 Rajawali Pers: Jakarta.

 [25]. Wahyosumijo.1994. *kepemimpinan dan Motivasi.* Ghalia

Indonesia: Jakarta.

[26]. Wursanto. (2003). *Dasar-dasar ilmu organisai.* Yogyakarta:

Andi Offset.