



Pengembangan Kinerja Guru Ditinjau dari Variabel Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi

Samsul Arifin¹, Rahayu Mardikaningsih^{2*}

samsularifin.unimas@gmail.com¹, rahayu.mardikaningsih@gmail.com^{2*}

^{1,2}Program Studi Manajemen

^{1,2}Universitas Mayjen Sungkono

Received: 26 06 2021. Revised: 04 07 2021. Accepted: 08 07 2021.

Abstract : This explanatory research aims to determine the significance of the influence of work environment and organizational culture variables on teacher performance. The number of respondents involved were 51 teachers. The results of this study state that the work environment has a significant influence on teacher performance. Another independent variable, namely organizational culture also has a significant influence on teacher performance. The work environment becomes the independent variable that has the dominant influence. Simultaneously, the same thing also happened. The correlation between the independent and dependent variables is very strong.

Keywords: Work environment, Organizational culture, Teacher performance.

Abstrak : Penelitian eksplanatori ini bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Jumlah responden yang dilibatkan sebanyak 51 guru. Hasil studi ini menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Variabel bebas yang lain yaitu budaya organisasi juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Lingkungan kerja menjadi variabel bebas yang berpengaruh dominan. Secara simultan, hal serupa juga terjadi. Korelasi antara variabel bebas dan terikat yang terjadi sangat kuat.

Kata Kunci: Lingkungan kerja, Budaya organisasi, Kinerja guru.

PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki arti penting dalam perkembangan setiap manusia di kehidupan berbangsa dan bernegara. Pendidikan telah sangat dihargai dalam masyarakat modern. Kualitas pendidikan yang diberikan di sekolah biasanya dievaluasi berdasarkan ukuran kinerja sekolah dan efektivitas sekolah (Badri *et al.*, 2014). Upaya mengembangkan hal tersebut ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia para pelaksana yaitu para guru. Guru dan pegawai merupakan aset utama organisasi sekolah dan mempunyai peran yang strategis. Ada

beberapa variabel yang memengaruhi kualitas kerja atau kinerja mereka seperti lingkungan kerja dan budaya organisasi.

Lingkungan kerja yang nyaman menjadi kunci pendorong bagi guru untuk menghasilkan kinerja yang optimal. Organisasi harus menyediakan lingkungan kerja yang memadai seperti lingkungan fisik (tata ruang kantor yang nyaman, lingkungan yang bersih, pertukaran udara yang baik, warna, penerangan yang cukup), serta lingkungan non fisik (hubungan dengan atasan, hubungan antar sesama rekan kerja, hubungan dengan bawahan). Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi guru melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan pimpinan, rekan kerja, maupun siswa, serta didukung dengan sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat bekerja akan membawa dampak yang positif sehingga kinerja guru dapat meningkat. Beberapa studi telah menunjukkan peran lingkungan kerja terhadap kinerja (Malakolunthu *et al.*, 2010; Mardikaningsih, 2014; 2016; Darmawan, 2015). Selain itu, menurut Sinambela (2014); Treputtharat dan Tayiam (2014), dan Malinen dan Savolainen, 2016), lingkungan kerja juga memberikan pengaruh terhadap kepuasan dan loyalitas kerja. Dengan demikian lingkungan kerja mempunyai peranan yang sangat penting untuk menyelenggarakan aktivitas-aktivitas organisasi.

Di suatu organisasi terdapat suatu faktor berupa lingkungan internal organisasi yang sangat kompleks yang memengaruhi kinerja organisasi. Faktor tersebut adalah budaya organisasi. Setiap organisasi memiliki budaya organisasi yang berfungsi untuk membentuk aturan dan pedoman dalam berpikir dan bertindak dalam pencapaian tujuan bersama. Hal ini berarti budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Budaya organisasi yang baik dan kohesif akan memengaruhi guru untuk bekerja lebih produktif dengan motivasi yang tinggi. Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja anggota organisasi (Maslowski, 2001; Santosa, 2002; Vadi, 2007). Selain itu, budaya organisasi juga berperan terhadap kepuasan kerja (Stearns *et al.* 2014; Darmawan, 2016; Duan *et al.*, 2018); kebebasan pengambilan keputusan manajerial (Darmawan, 2007), dan loyalitas kerja (Darmawan, 2010). Budaya organisasi seperti halnya variabel perilaku organisasi yang lain turut berperan dalam kemajuan dan perkembangan organisasi. Hal ini perlu diresapi oleh seluruh personil guru di sekolah. Budaya organisasi membantu pimpinan memahami bahwa untuk mengkonsep budaya organisasi perlu mempertimbangkan orang dan lingkungan organisasi sebagai bagian pelengkap dari suatu organisasi.

Untuk mengembangkan kinerja guru yang optimal diperlukan dukungan dari semua faktor untuk mewujudkan tujuan organisasi. Dalam hal ini diperlukan adanya peran organisasi untuk mengembangkan budaya organisasi dan membentuk lingkungan kerja yang kondusif agar mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang professional untuk menjalankan kewajiban dan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, para penulis menetapkan judul di studi ini adalah pengembangan kinerja guru ditinjau dari variabel lingkungan kerja dan budaya organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian eksplanatori ini akan menjelaskan hubungan antara variabel lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Jumlah responden diperoleh sebanyak 51 guru di beberapa sekolah yang berada di Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan. Metode pengambilan sampel dilakukan dengan cara *accidental sampling*. Di penelitian ini, ada dua variabel bebas yaitu lingkungan kerja (X.1) dan budaya organisasi (X.2) sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja guru (Y).

1. Lingkungan Kerja (X.1) adalah segala sesuatu yang ada di sekitar guru dan dapat memengaruhi kinerja guru. Menurut Darmawan (2015), indikator lingkungan kerja adalah (a) hubungan kerja di tempat kerja; (b) semangat kerja yang ditunjukkan para guru; (c) kondisi ruangan kerja; (d) fasilitas kerja; (e) kenyamanan kerja; (f) kebersihan di tempat kerja.
2. Budaya Organisasi (X.2) adalah seperangkat nilai, kepercayaan dan pemahaman yang penting yang dimiliki bersama oleh para anggotanya. Menurut Darmawan (2010), indikator budaya organisasi terdiri dari (a) kerjasama antar tim; (b) kepatuhan terhadap menjalankan peraturan organisasi; (c) pemahaman visi organisasi; (d) kebebasan berinteraksi; (e) tugas pencitraan; (f) adanya kondisi menciptakan inisiatif pegawai.
3. Kinerja Guru (Y) adalah pencapaian dari penyelesaian beban kerja dan tanggung jawab sebagai guru dengan ukuran kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran yang telah ditetapkan. Indikator kinerja guru atau pegawai yang ditetapkan oleh Darmawan (2012) adalah (a) waktu kerja yang efisien; (b) ketercapaian target kerja; (c) optimasi hasil kerja; (d) kualitas hasil kerja; (e) kuantitas hasil kerja; (f) pemenuhan standar kerja.

Pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner ditujukan kepada guru sebagai responden. Kuesioner dirancang menggunakan pertanyaan tertentu dan menggunakan skala likert dengan delapan pilihan dari Sangat Setuju Sekali (SSS) sampai dengan Sangat Tidak Setuju Sekali (STSS). Analisis deskriptif, dan regresi dihitung dengan SPSS 25.0. Begitu pun dengan uji kualitas data seperti validitas dan reliabilitas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari 51 angket yang disebarkan dan terkumpul dengan tanggapan secara benar. Data diuji dengan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dengan ketentuan lebih dari 0,3 setiap item pernyataan dan uji reliabilitas dengan ketetapan Cronbach's Alpha lebih dari 0,6. Dari output SPSS diketahui seluruh item pernyataan memiliki nilai corrected item total correlation lebih dari 0,3 dan nilai Cronbach's Alpha setiap variabel lebih dari 0,6.

Pada uji normalitas yang menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov diperoleh nilai 0,651 dan signifikansi tersebut melebihi 0,05 sehingga dapat dinyatakan data yang terkumpul memiliki distribusi secara normal. Hasil regresi linier berganda ditunjukkan pada Tabel 1 berikut ini.

Tabel 1. Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	21.300	3.406	6.254	.000		
	X.1	3.757	.436	8.615	.000	.736	1.360
	X.2	2.478	.514	4.819	.000	.736	1.360

Setiap variabel bebas mempunyai nilai signifikan 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Variabel lingkungan kerja sebesar 0,000 begitu pun variabel budaya organisasi. Dengan demikian, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dan budaya organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Model regresi yang diperoleh adalah $Y = 21,300 + 3,757X.1 + 2,478X.2$. Variabel lingkungan kerja adalah variabel memiliki pengaruh dominan dibanding budaya organisasi terhadap kinerja guru disebabkan mempunyai besaran koefisien regresi yang lebih tinggi.

Tabel 2. Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3340.474	2	1670.237	95.278	.000 ^b
	Residual	841.447	48	17.530		

Total	4181.922	50
-------	----------	----

Tabel 2 merupakan hasil dari uji F. Nilai F hitung sebesar 95,278 dan nilai signifikan sebesar 0,000 atau lebih rendah dibandingkan 0,05. Berdasarkan hal tersebut maka dapat dinyatakan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja guru.

Tabel 3. Koefesien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.894 ^a	.799	.790	4.18690	1.638

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,799 atau sebesar 79,9% yang berarti kontribusi variabel lingkungan kerja dan budaya organisasi sebesar 79,9% terhadap pembentukan variabel kinerja guru. Nilai R sebesar 0,894 yang berarti ada hubungan yang kuat antara variabel bebas dan variabel terikat.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini sesuai dengan studi sebelumnya dari Malakolunthu *et al.* (2010); Mardikaningsih (2014); (2016); dan Darmawan (2015). Lingkungan sekolah yang kondusif dan inklusif yang bebas dari permusuhan dan intimidasi meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja guru, meningkatkan efikasi diri, meningkatkan hubungan guru-siswa, mengurangi gesekan dan kelelahan (Lee dan Louis, 2019; Van Beurden *et al.*, 2017). Lingkungan sekolah sama-sama bermanfaat tidak hanya bagi guru tetapi juga untuk perilaku siswa, pendekatan pembelajaran, kesejahteraan total, dan peningkatan prestasi (Zakariya *et al.*, 2019). Menurut Ainley dan Carstens (2018), lingkungan sekolah adalah konstruksi multidimensi yang merangkum "keamanan, hubungan, keterlibatan dengan pengajaran dan pembelajaran, lingkungan kelembagaan, dan kegiatan perbaikan sekolah". Komunikasi kerja untuk membentuk hubungan yang harmonis juga merupakan elemen lingkungan kerja secara non fisik. Faktor tersebut turut berperan terhadap kinerja guru (Putra *et al.*, 2019). Hubungan yang harmonis antar elemen organisasi akan memunculkan kenyamanan. Dengan demikian, kenyamanan tersebut tentu saja akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja para guru di sekolah.

Temuan lain di penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini sesuai dengan studi sebelumnya dari Maslowski (2001); Santosa (2002); Vadi (2007); Collie *et al.* (2012); Bhengu dan Mthembu (2014). Budaya, di tempat kerja, adalah kekuatan yang sangat kuat, yang secara sadar dan sengaja

dibudidayakan dan diteruskan kepada anggota organisasi yang baru masuk (Schein, 2011). Istilah budaya sekolah sering disebut dengan budaya organisasi yang diposisikan dalam latar belakang pendidikan (Schoen dan Teddlie, 2008) yang merupakan asumsi, konvensi, dan prinsip utama yang dimiliki oleh anggota sekolah (Maslowski, 2001). Budaya sekolah sangat penting karena menampilkan kebiasaan, tradisi dan formalitas (Stoll, 1999) dan membentuk interaksi guru-siswa serta interaksi antar guru (Powers, 2009). Dengan demikian, budaya organisasi di sekolah sangat berperan penting untuk menciptakan kelancaran segala aspek dan kegiatan yang terjadi di sekolah (Chang, 2012).

Berdasarkan hasil studi ini, budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru yang berarti budaya organisasi yang baik mampu membuat guru bekerja secara maksimal tanpa merasa tertekan dan dipaksa. Kinerja guru secara individual sangat memengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Apabila kinerja guru baik maka kinerja organisasi akan meningkat. Sebaliknya apabila kinerja guru buruk, dapat menyebabkan menurunnya kinerja organisasi (Darmawan *et al.*, 2020). Dengan dukungan organisasi untuk meningkatkan budaya organisasi dan lingkungan kerja yang memadai dapat memberikan dorongan kinerja yang lebih baik untuk para guru sehingga organisasi dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

SIMPULAN

Hasil studi ini menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Variabel bebas yang lain yaitu budaya organisasi juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Lingkungan kerja menjadi variabel bebas yang berpengaruh dominan. Secara simultan, hal serupa juga terjadi. Korelasi antara variabel bebas dan terikat yang terjadi sangat kuat. Saran yang dapat diberikan di penelitian ini adalah perlunya menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif dan inklusif. Lingkungan sekolah harus bebas dari kesenjangan dan pertikaian antar guru atau hubungan yang tidak harmonis seperti adanya permusuhan atau intimidasi. Hubungan kerja antar guru dan kepada atasan sangat diperlukan untuk mewujudkan lingkungan kerja yang sehat. Selain itu hubungan kerja, lingkungan kerja yang kondusif juga terbentuk dari lingkungan fisik seperti kenyamanan dan ketersediaan fasilitas yang lengkap juga diperlukan untuk terbentuknya efektivitas kontribusi lingkungan sekolah terhadap kinerja para guru.

Seorang pemimpin harus berusaha untuk membentuk lingkungan kerja yang kondusif secara fisik maupun psikologis agar para guru merasa nyaman dan enak dalam bekerja serta mereka termotivasi untuk bekerja lebih giat lagi mengeluarkan segala upaya dari usaha

terbaiknya. Budaya organisasi harus dibentuk dan dikembangkan oleh seluruh anggota organisasi melalui sistem nilai dan perilaku yang layak untuk diteladani sebagai pendidik. Oleh karena itu, budaya organisasi yang baik akan menyebabkan perilaku organisasi menjadi terarah sesuai tujuan organisasi.

DAFTAR RUJUKAN

- Ainley, J., & Carstens, R. (2018). Teaching and Learning International Survey (TALIS) 2018 conceptual framework, OECD working papers, No. 187. Paris: OECD Publishing.
- Lee, M., & Louis, K. S. (2019). Mapping a strong school culture and linking it to sustainable school improvement. *Teaching and Teacher Education*, 81, 84–96.
- Badri, R., Amani-Saribaglou, J., Ahrari, G., Jahadi, N. & Mahmoudi, H. (2014). School culture, basic psychological needs, intrinsic motivation and academic achievement: Testing a casual model. *Mathematics Education Trends and Research*, 1-13.
- Bhengu, T. T.& Mthembu, T. T. (2014). Effective leadership, school culture and school effectiveness: A case study of two ‘sister’ schools in Umlazi Township. *Journal of Social Sciences*, 38(1), 43-52.
- Chang, G.H (2012). *Coorporate culture and performance*. New York, Free press
- Collie, R. J., Shapka, J. D., & Perry, N. E. (2012). School climate and social–emotional learning: Predicting teacher stress, job satisfaction, and teaching efficacy. *Journal of educational psychology*, 104(4), 1189.
- Darmawan, D. (2007). Budaya Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kebebasan Pengambilan Keputusan Manajerial, *Jurnal Media Komunikasi Ekonomi dan Manajemen*, Vol.5 No.2 Januari, 40-53.
- Darmawan, D. (2010). *Budaya Organisasi*, Metromedia, Surabaya.
- Darmawan, D. (2010). Pengaruh Kompetensi Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Loyalitas Kerja, *Jurnal Ilmu Sosial*, Vol. 4, No. 2, 63-76.
- Darmawan, D. (2012). *Motivasi & Kinerja (Studi Sumber Daya Manusia)*, Metromedia, Surabaya.
- Darmawan, D. (2015). Peranan Motivasi Kerja, Kedisiplinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan, *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, Vol.1 No.3 Maret, 113-122.

- Darmawan, D. (2016). Peranan Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, Vol.2 No.3 Maret, 109-118.
- Darmawan, D. *et al.* (2020). The Quality of Human Resources, Job Performance and Employee Loyalty, *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, Vol. 24 Issue 3, 2580-2592.
- Darmawan, D., E. A. Sinambela, M. Hariani, & M. Irfan. (2020). Analisis Komitmen Organisasi, Iklim Kerja, Kepuasan Kerja dan Etos Kerja yang Memengaruhi Kinerja Pegawai, *Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen*, Vol. 4 No. 1, 58-70.
- Duan, Xiaojun, Xiangyun Du, & Kai Yu. 2018. School Culture and School Effectiveness: The Mediating Effect of Teachers' Job Satisfaction, *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, Vol. 17, No. 5, 15-25.
- Malakolunthu, S., Idris, A.R. & Rengasamy, N.C. (2010). Teacher professional experience and performance: impact of the work environment and general welfare in Malaysian secondary schools. *Asia Pacific Educ. Rev.* 11, 609–617.
- Malinen, O. P. & Savolainen, H. (2016). The effect of perceived school climate and teacher efficacy in behavior management on job satisfaction and burnout: A longitudinal study. *Teaching and Teacher Education*, 60, 144-152.
- Mardikaningsih, R. (2014). Kinerja Karyawan dan Faktor-Faktor yang memengaruhinya, *Jurnal Ilmu Sosial*, Vol. 7, No. 2, 73-84.
- Mardikaningsih, R. (2016). Variabel Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan, *Management & Accounting Research Journal*, Vol.1 No.1 November, 55-62.
- Mardikaningsih, R., S. Arifin, D. Darmawan, & M. Irfan. (2019). Pengaruh Pendidikan, Kemampuan Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Ekonomi Bisnis*, Vol.12 No.1 Januari, 35-47.
- Maslowski, R. (2001). *School culture and school performance: An explorative study into the organizational culture of secondary schools and their effects*. Twente, University Press.
- Palembeta, Thoriq & S. Arifin. (2014). Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Motivasi Kerja, *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, Vol.1 No.1 September, 23-32.

- Putra, A. R., Eli Retnowati dan E. A. Sinambela. (2019). Pengaruh Komunikasi Kerja dan Integritas terhadap Kinerja Pegawai, *Jurnal Ekonomi Bisnis*, Vol. 12 No. 1 Januari, 23-34.
- Powers, J. M. (2009). *Charter schools: From reform imagery to reform reality*. New York, Palgrave Macmillan.
- Santosa, Aditya & D. Darmawan. (2002). Hubungan Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan, *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol 3 No 2, 81-92.
- Schein, E. H. (2011). *Leadership and organizational culture*. New York, Wiley.
- Schoen, L. T. & Teddlie, C. (2008). A new model of school culture: A response to a call for conceptual clarity. *School Effectiveness and School Improvement*, 19(2), 129-153.
- Sinambela, E. A. (2014). Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan dan Loyaltas Kerja, *Jurnal Ilmu Sosial*, Vol. 7, No. 3, 123-136.
- Stearns, E., Banerjee, N., Mickelson, R. & Moller, S. (2014). Collective pedagogical teacher culture, teacher–student ethno-racial mismatch, and teacher job satisfaction. *Social Science Research*, 45, 56-72.
- Stoll, L. (1999). *School culture: Black hole or fertile garden for school improvement?* In: Prosser, J. (ed.), *School Culture*. London, Paul Chapman (pp. 60-76).
- Treputtharat, S. & Tayiam, S. (2014). School climate affecting job satisfaction of teachers in primary education, Khon Kaen, Thailand. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 116, 996-1000.
- Vadi, M. (2007). Relationships between organizational culture and performance in Estonian schools with regard to their size and location. *Baltic Journal of Economics*, 1, 3-17.
- Van Beurden, J., Van Veldhoven, M., Nijendijk, K., & Van De Voorde, K. (2017). Teachers' remaining career opportunities: the role of value fit and school climate. *Teaching and Teacher Education*, 68, 143–150.
- Zakariya, Y. F., Goodchild, S., Bjørkestøl, K., & Nilsen, H. K. (2019). Calculus self-efficacy inventory: Its development and relationship with approaches to learning. *Education Sciences*, 9(3), 170.