



## Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada SMK SMTI Banda Aceh

Chumaira Sofyan<sup>1\*</sup>, Hj. Nadiya<sup>2</sup>, Sulfitra<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Muhammadiyah Aceh, Indonesia

Email : [chumairahsofyan@gmail.com](mailto:chumairahsofyan@gmail.com)<sup>1\*</sup> [nadiyaabdullah01@gmail.com](mailto:nadiyaabdullah01@gmail.com)<sup>2</sup> [sulfitrafeunmuha@gmail.com](mailto:sulfitrafeunmuha@gmail.com)<sup>3</sup>

Alamat: Jl. Muhammadiyah No 91, Desa Batoh, Kecamatan Lueng Bata - Banda Aceh 23247

Korespondensi penulis: [chumairahsofyan@gmail.com](mailto:chumairahsofyan@gmail.com)

**Abstract.** *This study seeks to investigate and analyze how organizational culture affects teacher performance, with job satisfaction acting as a mediating variable at SMK SMTI Banda Aceh. The research involved a sample of 55 teachers from the institution who willingly participated as respondents. Data was gathered using a questionnaire designed for this purpose.*

*To assess the functional relationship between the dependent variable (teacher performance) and the independent variable (organizational culture), path analysis was employed, with a perceived organizational support level set at 95% ( $\alpha = 0.05$ ). The findings reveal that organizational culture significantly influences teacher performance at SMK SMTI Banda Aceh. Additionally, the study found that organizational culture directly impacts job satisfaction within the school, which in turn has a notable effect on teacher performance. Furthermore, organizational culture significantly affects teacher performance indirectly through job satisfaction as a mediating factor. Overall, there is also a direct relationship between organizational culture and teacher performance, mediated by job satisfaction.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Job Satisfaction and Performance*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMK SMTI Banda Aceh, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Sampel penelitian terdiri dari 55 guru yang bersedia berpartisipasi. Data dikumpulkan melalui kuesioner, dan analisis jalur digunakan untuk menguji hubungan antara variabel dengan tingkat signifikansi 95% ( $\alpha = 0,05$ ). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru, serta kepuasan kerja dipengaruhi langsung oleh budaya organisasi. Selain itu, kinerja guru secara signifikan dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Sebagai variabel mediasi, kepuasan kerja memperkuat hubungan antara budaya organisasi dan kinerja guru di SMK SMTI Banda Aceh.

**Kata kunci:** Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja

### 1. LATAR BELAKANG

Pengelolaan Sumber Daya Manusia harus menjadi prioritas utama agar dapat digunakan secara optimal sesuai dengan tujuan organisasi atau perusahaan (Faysica dkk, 2016). Kinerja yang optimal merupakan langkah krusial dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga perlu dirancang dengan baik (Dewi dkk, 2014). Dalam sebuah organisasi, individu-individu saling membentuk dan mengadopsi seperangkat keyakinan serta sikap yang dinamakan budaya organisasi, yang menjadi ciri khas dan pembeda dari organisasi lainnya (B. N. Pasla, 2023).

Selanjutnya, Maarif dan Kartika (2014) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap, sentimen, dan perilaku individu terhadap berbagai aspek pekerjaan, lingkungan kerja, serta interaksi dengan orang lain di luar pekerjaan. Salah satu tantangan yang sering dihadapi adalah

kurangnya dukungan terhadap instruktur dalam menjalankan perannya, hal ini berkaitan erat dengan budaya organisasi dan dapat berdampak negatif pada kualitas pengajaran serta pengembangan profesional mereka. Di samping itu, rendahnya kolaborasi dalam berbagi metode atau strategi pengajaran yang efektif juga dapat memengaruhi kualitas siswa.

Masalah lain yang berkaitan dengan kepuasan kerja adalah ketidakpuasan terhadap gaji, yang dapat mengurangi motivasi guru dalam memberikan pengajaran terbaik. Guru yang merasa gaji mereka tidak mencukupi cenderung merasa kurang dihargai, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kualitas pengajaran mereka. Ketidakpuasan finansial ini berpotensi menurunkan loyalitas dan dapat mendorong keputusan untuk meninggalkan profesi mengajar. Hal ini berimplikasi pada banyaknya guru yang merasa tidak puas, yang berdampak pada penurunan kinerja mereka di SMK SMTI Banda Aceh.

Setiap organisasi menetapkan strategi tertentu untuk mencapai tujuannya. Agar kinerja karyawan dapat optimal, organisasi harus menerapkan berbagai strategi yang telah disebutkan sebelumnya. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan salah satu bentuk organisasi yang membutuhkan budaya organisasi yang kuat serta tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 15, pendidikan kejuruan didefinisikan sebagai jenjang pendidikan menengah yang bertujuan utama untuk mempersiapkan siswa agar siap bekerja di sektor-sektor tertentu. Pendidikan kejuruan mencakup dua jenis lembaga, yaitu Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK) dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Untuk meningkatkan standar pendidikan, semua elemen dalam SMK, termasuk tenaga pengajar, harus memiliki kualitas yang tinggi dan didukung oleh program-program yang efektif.

Melalui hasil survei awal yang dilakukan dengan wawancara beberapa guru di SMK SMTI Banda Aceh, teridentifikasi beberapa permasalahan yang terkait dengan kinerja guru. Permasalahan pertama menyangkut budaya organisasi, di mana banyak guru merasa kurang mendapatkan dukungan dalam melaksanakan tugas mereka. Hal ini dapat berimbas pada penurunan kualitas pengajaran dan menghambat perkembangan profesional mereka. Selain itu, minimnya kolaborasi dalam berbagi metode atau strategi pengajaran yang efektif juga dapat memengaruhi kualitas siswa.

Permasalahan kedua berhubungan dengan kepuasan kerja, khususnya ketidakpuasan terhadap gaji, yang dapat mengurangi motivasi guru dalam memberikan pengajaran yang terbaik. Guru yang merasa gaji mereka tidak memadai mungkin merasa kurang dihargai, yang pada akhirnya akan berdampak pada kualitas pengajaran mereka. Ketidakpuasan di bidang

finansial ini juga dapat menurunkan loyalitas dan mendorong keputusan guru untuk meninggalkan profesi mereka. Dampaknya, banyak guru yang merasa tidak puas, yang berpotensi menurunkan kinerja mereka di SMK SMTI Banda Aceh.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **Kinerja Guru**

Kinerja yang optimal merupakan elemen fundamental dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga penting untuk dikembangkan melalui perencanaan yang matang (Dewi et al. , 2014). Menurut Supardi (2014:45), kinerja dapat didefinisikan sebagai tindakan yang meliputi pelaksanaan dan penyelesaian tugas serta tanggung jawab yang sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Sementara itu, Nitisemito (Farida, 2016:7) mengidentifikasi beberapa indikator/karakteristik yang berpengaruh terhadap kinerja guru di dalam sebuah organisasi, antara lain:

1. Memberikan gaji yang layak.
2. Memenuhi kebutuhan spiritual karyawan.
3. Menciptakan suasana kerja yang santai secara berkala.
4. Menempatkan karyawan sesuai dengan keahlian dan posisi yang tepat.
5. Memberikan kesempatan untuk pengembangan diri.
6. Menjamin rasa aman dalam menghadapi masa depan.
7. Mendorong karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya.
8. Mengajak karyawan untuk berdiskusi secara rutin.
9. Menyediakan fasilitas kerja yang nyaman.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi mencakup seluruh pengalaman, filosofi, harapan, serta nilai-nilai yang dipegang dalam suatu organisasi. Hal ini terlihat dalam interaksi sehari-hari, metode kerja yang diterapkan, dan ekspektasi terhadap masa depan (Pasla, B. N. , 2023). Menurut Lewaherilla et al. (2021:87), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, antara lain:

1. Kondisi fisik – Mengacu pada usaha individu dalam menjaga kesehatan, yang ditunjukkan melalui kondisi fisik yang baik dan bebas dari penyakit. Gangguan kesehatan dapat memengaruhi aktivitas sehari-hari dan pekerjaan.

2. Kondisi mental dan perilaku – Melibatkan pikiran, emosi, serta kondisi psikologis seseorang yang menjadi pendorong dalam bertindak. Status mental yang kurang baik dapat mempengaruhi interaksi, produktivitas, dan ekspresi kreativitas seseorang, serta suasana hati dan perasaan mereka.
3. Kondisi sosial, ekonomi, dan budaya – Setiap individu diharapkan memiliki status sosial yang mencerminkan perannya dalam masyarakat, ditunjukkan melalui jabatan atau pekerjaan, yang mampu memenuhi kebutuhan dasar mereka berdasarkan standar sosial yang berlaku.
4. Faktor lingkungan tertentu – Lingkungan, baik keluarga maupun tempat kerja, dapat sangat memengaruhi kesejahteraan dan keseimbangan hidup seseorang, berkontribusi pada kebahagiaan dan stabilitas individu.

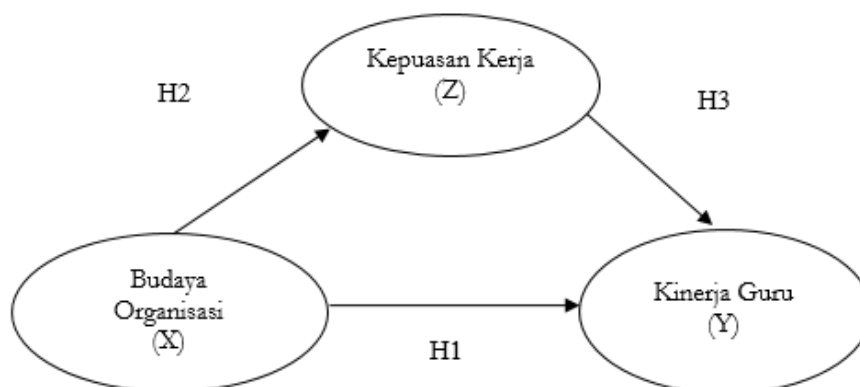
### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja dapat dipahami sebagai kondisi emosional karyawan yang merasa senang dan peduli terhadap pekerjaannya. Sikap ini tercermin melalui kedisiplinan, motivasi, dan pencapaian kerja. Suparyadi (2015:437) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah hasil perbandingan atau evaluasi antara pencapaian dan imbalan yang diterima oleh individu dengan ekspektasi mereka setelah melakukan usaha dalam pekerjaan.

Sementara itu, Maarif dan Kartika (2014:201) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap, perasaan, dan perilaku individu terhadap berbagai aspek pekerjaan, kondisi kerja, serta hubungan sosial di luar pekerjaan. Menurut As'ad dalam Sule dan Priansa (2018:180), ada beberapa faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja, yaitu:

1. Faktor Psikologis – Berhubungan dengan kondisi mental karyawan, mencakup minat, kenyamanan dalam bekerja, sikap terhadap pekerjaan, bakat, dan keterampilan yang dimiliki.
2. Faktor Sosial – Terkait dengan interaksi sosial di lingkungan kerja, baik antara karyawan, atasan, maupun rekan kerja dengan tanggung jawab yang berbeda.
3. Faktor Fisik – Meliputi kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan yang dapat memengaruhi kenyamanan serta produktivitas.
4. Faktor Finansial – Berhubungan dengan jaminan kesejahteraan karyawan, seperti kompensasi, tunjangan, dan manfaat lain yang mendukung stabilitas ekonomi mereka.

Dalam kajian teoritis yang diuraikan di atas dan didukung oleh berbagai penelitian terdahulu, dapat disimpulkan dengan menggunakan pengertian berpikir sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Sumber: Dikembangkan oleh penulis berdasarkan penelitian sebelumnya, (Setyawati et.al, 2021)

### Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1: Diduga bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja guru di SMK SMTI Banda Aceh.
- H2: Diduga bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja di SMK SMTI Banda Aceh.
- H3: Diduga bahwa kepuasan kerja memengaruhi kinerja guru di SMK SMTI Banda Aceh.
- H4: Diduga bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja guru di SMK SMTI Banda Aceh.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan secara langsung di SMK SMTI Banda Aceh yang terletak di Jl. Tgk Dibrang No. 50, Banda Aceh. Fokus utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dampak budaya organisasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja para guru. Metode yang digunakan dalam penelitian ini mengadopsi pendekatan empiris dengan pendekatan asosiatif.

Sesuai dengan pendapat Sugiyono (2018:80), "populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau individu dengan karakteristik tertentu yang dijadikan subjek penelitian untuk dianalisis dan diambil kesimpulannya." Dalam konteks penelitian ini, partisipan yang terlibat adalah sebanyak 55 orang guru di SMK SMTI Banda Aceh.

Menurut Sugiyono (2018:81), "full sampling adalah teknik penentuan sampel dengan mengambil seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian. Teknik ini umum digunakan apabila jumlah populasi relatif kecil (kurang dari 30 orang) atau jika penelitian memerlukan generalisasi dengan tingkat kesalahan yang sangat kecil. " Mengingat jumlah populasi dalam penelitian ini cukup besar dan dapat diakses sepenuhnya, maka seluruh tenaga pengajar yang berjumlah 55 orang dijadikan sebagai sampel penelitian di SMK SMTI Banda Aceh.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **Hasil Analisis Regresi Linier Berganda dan Pembahasan**

Penelitian regresi ini dilakukan di SMK SMTI Banda Aceh untuk menganalisis hubungan linear antara berbagai faktor serta dampak budaya organisasi terhadap kinerja guru, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Analisis regresi yang digunakan mencakup tiga variabel utama: budaya organisasi (X), kinerja guru (Y), dan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel perantara. Dalam model ini, satu variabel akan memengaruhi variabel lainnya sesuai dengan jalur hubungan yang ditetapkan. Tabel berikut menyajikan hasil analisis menggunakan SPSS yang menunjukkan pengaruh antar variabel.

Tabel 1 Hasil Analisis Regresi Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja Guru

Item	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	12,448	3,333		3,735	0,001
Budaya Organisasi (X)	0,568	0,150	0,462	3,795	0,001
Koefisien korelasi [R]	0,462				
R Square	0,214				
F Hitung	14,402				
Sig	0,001				

*Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)*

Dari hasil output SPSS pada tabel diatas dapat dibuat garis persamaan linier sebagai berikut:

$$Y = \rho_{yx} X + e_1$$

$$Y = 0,462X$$

Persamaan di atas menjelaskan sebagai berikut:

1. Koefisien regresi beta untuk pengaruh budaya organisasi sebesar 0,462, yang berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan skala Likert dalam budaya organisasi akan meningkatkan kinerja guru di SMK SMTI Banda Aceh sebesar 0,462. Dengan kata lain, semakin baik budaya organisasi, semakin tinggi kinerja guru di sekolah tersebut.

2. Koefisien korelasi (R) sebesar 0,462 menunjukkan adanya hubungan positif antara budaya organisasi (X) dan kinerja guru (Y) di SMK SMTI Banda Aceh, dengan tingkat korelasi sebesar 46,2%. Hubungan ini dapat dikategorikan sebagai hubungan dengan kekuatan sedang.
3. Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,214 mengindikasikan bahwa budaya organisasi berkontribusi sebesar 21,4% dalam meningkatkan kinerja guru di SMK SMTI Banda Aceh. Sisanya, sebesar 78,6%, dipengaruhi oleh variabel lain di luar budaya organisasi, yang menunjukkan bahwa masih terdapat faktor lain yang lebih dominan dalam menentukan kinerja guru di sekolah tersebut.

Pada Tabel 2 berikut menunjukkan hasil analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja:

Tabel 2 Hasil Analisis Regresi Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Item	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	10,379	2,527		4,107	0,001
Budaya Organisasi (X)	0,484	0,113	0,506	4,267	0,001
Koefisien korelasi [R]	0,506				
R Square	0,256				
F Hitung	18,204				
Sig	0,001				

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Dari hasil output SPSS pada tabel diatas dapat dibuat garis persamaan linier sebagai berikut:

$$Z = \rho_{zx} X + e_2$$

$$Z = 0,506X$$

Persamaan di atas menjelaskan sebagai berikut:

1. Koefisien regresi beta yang dihasilkan menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi memiliki nilai 0,506. Ini berarti bahwa setiap kenaikan satu unit pada skala Likert dalam budaya organisasi akan berakibat pada peningkatan kepuasan kerja di SMK SMTI Banda Aceh sebesar 0,506. Dengan kata lain, semakin baik budaya organisasi, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja di sekolah tersebut.
2. Dengan koefisien korelasi (R) sebesar 0,506, terlihat adanya hubungan positif antara budaya organisasi (X) dan kepuasan kerja (Z) di SMK SMTI Banda Aceh, dengan tingkat korelasi mencapai 50,6%. Hubungan ini dapat dikategorikan sebagai hubungan

yang kuat, menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut saling mempengaruhi satu sama lain.

3. Di sisi lain, koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang mencapai 0,256 mengindikasikan bahwa budaya organisasi berkontribusi sebesar 25,6% terhadap peningkatan kepuasan kerja di SMK SMTI Banda Aceh. Sementara itu, sisa 74,4% kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar budaya organisasi, yang menunjukkan bahwa masih terdapat variabel lain yang berperan dalam menentukan tingkat kepuasan kerja di sekolah tersebut.

Pada Tabel 3 menyajikan hasil analisis regresi mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru:

Tabel 3 Hasil Analisis Regresi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru

Item	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	11,290	3,218		3,050	0,001
Kepuasan Kerja (Z)	0,652	0,151	0,508	4,292	0,001
Koefisien korelasi [R]	0,508				
R Square	0,258				
F Hitung	18,417				
Sig	0,001				

*Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)*

Dari hasil output SPSS pada tabel di atas dapat dibuat garis persamaan linier adalah sebagai berikut:

$$Y = \rho_{yz} Z + e_3$$

$$Y = 0,508 Z$$

Persamaan di atas dapat dijelaskan dengan rincian berikut:

1. Koefisien regresi beta yang bernilai 0,508 menunjukkan bahwa setiap kali terjadi peningkatan satu satuan pada skala Likert kepuasan kerja, kinerja guru di SMK SMTI Banda Aceh akan meningkat sebesar 0,508 poin. Hal ini menandakan bahwa peningkatan kepuasan kerja dapat secara signifikan berkontribusi terhadap kinerja guru di sekolah tersebut.
2. Adanya koefisien korelasi (R) sebesar 0,508 menunjukkan hubungan positif antara kepuasan kerja (Z) dan kinerja guru (Y) di SMK SMTI Banda Aceh, dengan tingkat korelasi mencapai 50,8%. Hubungan ini dapat dikategorikan sebagai hubungan yang kuat.



3. Dengan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,258, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memberikan kontribusi sebesar 25,8% dalam meningkatkan kinerja guru di SMK SMTI Banda Aceh. Sementara itu, 74,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar kepuasan kerja, yang mengindikasikan adanya variabel lain yang juga berperan dalam menentukan kinerja guru di sekolah tersebut.

Pada Tabel 4 menunjukkan hasil analisis regresi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh kepuasan kerja:

Tabel 4 Hasil Analisis Regresi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi

Item	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	7,544	3,607		2,092	0,041
Budaya Organisasi(X)	0,339	0,163	0,276	2,074	0,043
Kepuasan Kerja (Z)	0,472	0,171	0,368	2,767	0,008
Koefisien korelasi	0,561				
R Square	0,315				
F Hitung	11,934				
Sig	0,001				

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Dari hasil output SPSS pada tabel di atas dapat dibuat garis persamaan linier adalah sebagai berikut:

$$Y = \rho_{zx} X + \rho_{yz} Z + e_4$$

$$Y = 0,231X + 0,255Z$$

Persamaan di atas menjelaskan sebagai berikut:

1. Koefisien regresi beta untuk budaya organisasi sebesar 0,276 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam skala Likert untuk budaya organisasi akan meningkatkan kinerja guru di SMK SMTI Banda Aceh sebesar 0,276. Dengan kata lain, semakin baik budaya organisasi, semakin tinggi pula kinerja guru di sekolah tersebut.
2. Koefisien regresi beta untuk kepuasan kerja mencapai 0,368, yang berarti setiap kenaikan satu satuan pada skala Likert untuk kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja guru di SMK SMTI Banda Aceh sebesar 0,368. Ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin baik pula kinerja guru di sekolah.

3. Nilai korelasi (R) yang mencapai 0,561 menunjukkan adanya hubungan positif antara budaya organisasi (X) dan kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja guru (Y) di SMK SMTI Banda Aceh, dengan tingkat kekuatan hubungan mencapai 56,1%. Hal ini menandakan bahwa hubungan tersebut signifikan.
4. Koefisien determinasi (Adjusted R<sup>2</sup>) sebesar 0,315 menunjukkan bahwa budaya organisasi (X) dan kepuasan kerja (Z) secara bersama-sama berkontribusi sebesar 31,5% dalam meningkatkan kinerja guru (Y) di SMK SMTI Banda Aceh. Sementara itu, 68,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian, seperti keseimbangan kerja dan kehidupan, kepemimpinan inklusif, perilaku inovatif, kinerja karyawan, serta pengembangan karir.

### **Hasil Uji Mediasi**

Uji Sobel dilaksanakan untuk menilai sejauh mana variabel intervening dapat berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara budaya organisasi (X) dan niat untuk berpindah kerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z). Analisis ini memanfaatkan perhitungan uji Z dengan rumus yang telah ditentukan sebagai berikut:

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 S_a^2) + (a^2 S_b^2)}}$$

Berikut adalah penulisan ulang teks tersebut dengan lebih halus:

Dimana:

a = Koefisien regresi yang menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi.

b = Koefisien regresi yang menggambarkan seberapa besar pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen.

Sea = Standar error estimasi yang mengukur pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi.

Seb = Standar error estimasi yang menunjukkan pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen.

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Coefficients

Item	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
Constanta	10,379	2,527		4,107	0,001
Budaya Organisasi (X)	0,484	0,113	0,506	4,267	0,001

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja (Z)

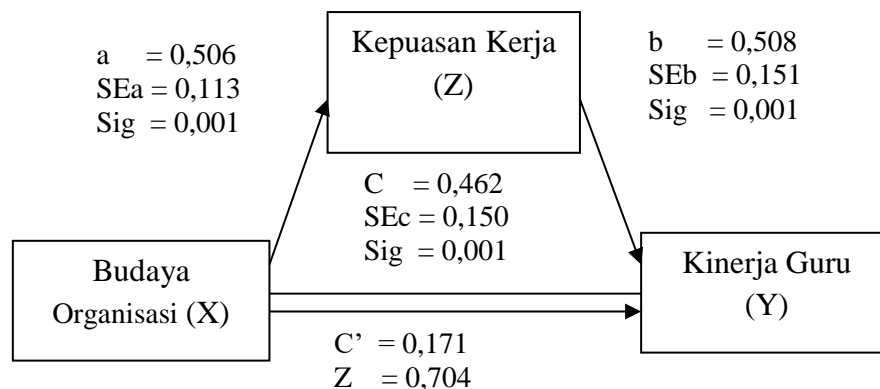
Coefficients

Item	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	7,544	3,607		2,092	0,041
Budaya Organisasi(X)	0,339	0,163	0,276	2,074	0,043
Kepuasan Kerja (Z)	0,472	0,171	0,368	2,767	0,008

a. Dependent Variable: Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan tabel hasil regresi, koefisien regresi yang menunjukkan pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah 0,506, sementara standar errornya adalah 0,113. Di sisi lain, koefisien regresi yang mengukur pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru tercatat sebesar 0,368 dengan standar error 0,171 dan tingkat signifikansi 0,008. Temuan ini mengindikasikan bahwa baik budaya organisasi maupun kepuasan kerja memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja guru. Untuk menggambarkan hubungan langsung maupun tidak langsung antar variabel, dapat dibuat diagram model persamaan jalur yang mengintegrasikan berbagai model persamaan regresi.

Model Persamaan Jalur



Nilai z untuk uji Sobel tidak dapat diperoleh langsung dari regresi, tetapi harus dihitung secara manual menggunakan rumus uji Sobel. Perhitungan nilai z uji Sobel menghasilkan:

$$Z = \frac{0,506 \times 0,508}{\sqrt{(0,508^2 \times 0,151^2) + (0,506^2 \times 0,113^2)}}$$

$$Z = \frac{0,257048}{\sqrt{0,076708 + 0,057178}}$$

$$Z = \frac{0,257048}{\sqrt{0,133886}}$$

$$Z = \frac{0,257048}{0,365}$$

$$Z = 0,704241$$

### Hasil Analisis Jalur dan Sobel Test

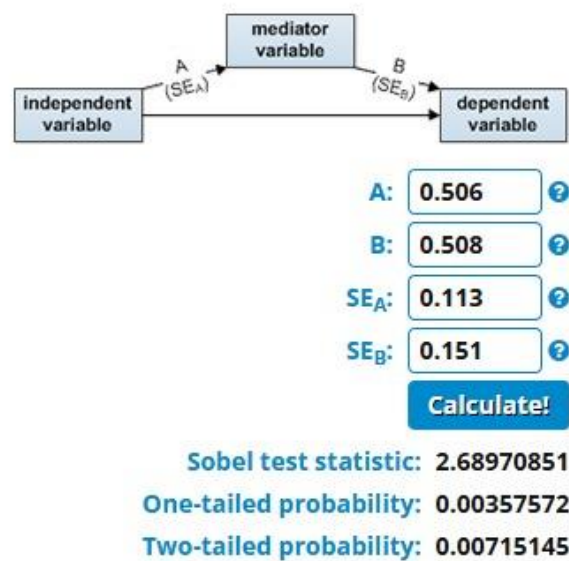
Di bawah ini disajikan hasil analisis jalur yang diperoleh dari regresi dua tahap sebelumnya, serta hasil uji Sobel yang digunakan untuk mengkaji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Uji ini bertujuan untuk menilai apakah kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel mediasi. Melalui model persamaan jalur yang diterapkan, pengaruh langsung dan tidak langsung dapat diidentifikasi dan diuraikan dalam tabel berikut:

No	Pengaruh Antar Variabel	Model	Beta	Sig
	Pengaruh Langsung			
1	Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru ( $\rho_1$ )	X-Y	0,462	0,001
2	Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja ( $\rho_2$ )	X-Z	0,506	0,001
3	Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru ( $\rho_3$ )	Z-Y	0,508	0,001
	Pengaruh tidak langsung			

4	Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja	X-Z-Y	0,664	0,000
Total Pengaruh Tidak Langsung $\rho_1 + (\rho_2 \times \rho_3)$			0,719	0,000
Sobel Test			2,68970851	0,000
Z-Score $\alpha = 0,05$			1,96	0,05

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Hasil uji dari pengaruh langsung dan tidak langsung menggunakan sobel test online dapat dilihat pada gambar dibawah sebagai berikut:



Sumber: <https://www.danielsoper.com/statcalc/calculator.aspx?id=31> (2025)

Berdasarkan ilustrasi yang telah disajikan, dapat dilihat bahwa pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMK SMTI adalah sebesar 0,462. Angka ini ternyata lebih rendah jika dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, yang mencapai 0,719. Gambar diatas menunjukkan hasil uji Sobel online dengan nilai 2,68970851, yang lebih tinggi dari Z-score (1,96) pada tingkat signifikansi  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menandakan bahwa budaya organisasi tidak hanya memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja guru. Selain itu, kepuasan kerja berperan penting dalam mendongkrak kinerja guru di SMK SMTI.

## **Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan model analisis regresi untuk memahami hubungan antar berbagai variabel. Pertama, kami akan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru. Selanjutnya, kami akan mengkaji pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Selain itu, penelitian ini juga akan meneliti pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Terakhir, kami akan mengeksplorasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru dengan mempertimbangkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

No	Pengaruh Antar Variabel	Beta	Sig	Thitung	Ttabel	Keterangan
1	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja guru	0,462	0,001	3,795	2,006	Menerima Ha Menolak Ho
2	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	0,506	0,001	4,267	2,006	Menerima Ha Menolak Ho
3	Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Guru	0,508	0,001	4,292	2,006	Menerima Ha Menolak Ho
4	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru melalui kepuasan kerja	0,664	0,001	4,841	2,006	Menerima Ha Menolak Ho

*Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)*

Berdasarkan tabel yang telah disajikan, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi memberikan dampak signifikan terhadap kinerja guru, dengan nilai beta mencapai 0,462 dan tingkat signifikansi sebesar 0,001.
2. Terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja, dengan nilai beta sebesar 0,506 dan tingkat signifikansi 0,001.
3. Kepuasan kerja juga berkontribusi terhadap kinerja guru, dengan nilai beta 0,508 dan tingkat signifikansi 0,001.
4. Budaya organisasi mempengaruhi kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, terlihat dari nilai beta 0,664 dengan tingkat signifikansi 0,001.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data, penelitian ini menyimpulkan bahwa:

1. Budaya organisasi di SMK SMTI Banda Aceh berdampak positif terhadap kinerja guru.
2. Budaya organisasi juga memengaruhi tingkat kepuasan kerja di lingkungan tersebut.
3. Tingkat kepuasan kerja berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru di SMK SMTI Banda Aceh.
4. Kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja guru.

Sehubungan dengan temuan tersebut, berikut beberapa saran yang dapat disampaikan kepada guru dan pihak sekolah di SMK SMTI Banda Aceh:

1. Sekolah perlu mengembangkan budaya organisasi yang mendukung kerja sama, komunikasi yang terbuka, serta sikap saling menghargai antara guru dan staf. Dalam hal ini, kepala sekolah dapat mengadakan pelatihan atau workshop untuk memperkuat pemahaman dan penerapan budaya organisasi yang positif. Selain itu, memberikan apresiasi dan penghargaan atas pencapaian tertentu dapat meningkatkan komitmen terhadap budaya organisasi yang telah dibangun.
2. Untuk meningkatkan kepuasan kerja guru, penting bagi kepala sekolah untuk memperhatikan kesejahteraan guru, baik secara emosional maupun material. Menyediakan fasilitas kerja yang memadai, memberikan kesempatan untuk pengembangan profesional, serta mendukung inovasi dalam proses pembelajaran akan meningkatkan kepuasan kerja. Evaluasi kepuasan kerja secara berkala melalui survei atau diskusi terbuka dengan guru dapat membantu mengidentifikasi aspek yang perlu ditingkatkan.
3. Dalam upaya meningkatkan kinerja guru, sekolah perlu menyediakan program pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan serta relevan dengan kebutuhan profesi pendidikan. Menciptakan lingkungan kerja yang mendorong inovasi dalam metode pembelajaran dan memberikan umpan balik yang konstruktif juga akan berkontribusi pada peningkatan kualitas pengajaran.

## REFERENSI

- Achmad, T., & Rahmawati, A. (2012). Pengaruh modal sosial terhadap kinerja bisnis sebagai variabel intervening. *Jurnal Akuntansi*, 1(2). Diakses pada 25 Desember 2020 dari <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/accounting/article/view/28>
- Afandi, P. (2021). *Pengelolaan daya manusia*. Pekanbaru: Penerbitan Zanafa.
- Agriawan, Hamid, & Mukzam. (2015). Dampak sensitivitas dan motivasi terhadap kinerja guru (Studi pada pegawai CV Suka Alam (Kaliwatu Rafting) Kota Batu, Jawa Timur). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 28(1).
- Ahmad, & Susanto. (2016). *Teori pembelajaran dan pengajaran di sekolah dasar*. Jakarta: Grup Prenadamedia.
- Ali, M., & Asrori, M. (2012). *Remaja psikologis*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ambiyar, & Muharika. (2019). *Metodologi evaluasi program*. Bandung: Alfabeta.
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2019). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya.
- As'ad, M. (2015). *Psikologi industri dan organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Bandiansyah, E. (2019). *Manajemen daya manusia*. Purwokerto: CV IRDH.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bayu Fadillah. (2019). Analisis penempatan, beban kerja, dan pengembangan karir di PT Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara Bandung. 30–32.
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Mengelola penilaian kinerja guru*.
- Busro, M. (2018). *Teori manajemen daya manusia*. Jakarta: Grup Prenadamedia.
- Faysica, M., Tawal, B., & Walangitan, M. D. (2016). Dampak motivasi kerja, gaji, dan kemajuan karier terhadap kepuasan kerja karyawan (Studi pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Sulawesi Utara). *Jurnal Ilmiah Efisiensi*, 16(4), 672–684.
- Ghozali, I. (2006). *Perangkat lunak analisis multivariat dengan program SPSS (Edisi 4)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gumilar, G. (2018). *Dampak budaya organisasi terhadap kinerja guru di PT Raya Sugarindo Inti Tasikmalaya*.
- Gustiana, dkk. (2022). Budaya organisasi dan pengembangan sumber daya manusia: Tinjauan pustaka ilmu manajemen sumber daya manusia. *JELMSI*, 3(6), 657–666.
- Indra Kharis. (2015). *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di Bank Jatim Malang dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening*.



- Isra Mira Norizka, & Alfi Amalia. (2023). Dampak pengembangan karir terhadap kinerja guru di PT Bank Syariah Indonesia Cabang Kelapan.
- Iswan. (2021). Manajemen pendidikan dan budaya organisasi. Jakarta: Penerbit Rajawali.
- Kasmir. (2019). Manajemen sumber daya manusia. Depok: Rajawali Pers.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2001). Perilaku organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
- Kristianto, T. S., Purba, D. T., & Saragih, M. (2023). Dampak budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja guru di PTPN IV (Persero) Unit Perkebunan Pabatu.
- Maarif, M. S., & Kartika, L. (2014). Manajemen pelatihan: Upaya meningkatkan kinerja yang sangat baik dan kesadaran akan keterlibatan karyawan. Bogor: PT Penerbit IPB Press.
- Mahendrawan, I. G., & Indrawati, A. D. (2015). Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja.
- Moln, M. D., & Mulyadi, S. (2021). Kompensasi, budaya dan pengembangan organisasi, dan pemberdayaan karyawan sebagai mediator turnover intention dan kepuasan kerja pada hotel berbintang di Kota Batam. COMBINES Conference: Manajemen, Bisnis, Inovasi, Pendidikan, dan Ilmu Sosial, 1(1), 2165–2177.
- Mondy, R. W. (2011). Manajemen sumber daya manusia (Edisi ke-10). Jakarta: Erlangga.
- Prawirosentono, S. (2012). Manajemen sumber daya manusia: Kebijakan kinerja guru dan tips organisasi yang kompetitif dalam perdagangan bebas dunia. Yogyakarta: BPFEL.
- Purnaya, G. K. (2016). Manajemen sumber daya manusia. Yogyakarta: Andi.
- Rivai, V., & Sagala, E. (2013). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P. (2006). Perilaku organisasi. Jakarta: Gramedia.
- Sahir, & Syafrida. (2021). Metodologi penelitian. Medan: KBM Indonesia.
- Sedarmayanti. (2001). Sumber daya manusia dan kinerja pengajaran. Bandung: Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2011). Manajemen sumber daya manusia: Reformasi manajemen birokrasi. Bandung: Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2016). Reformasi birokrasi manajemen sumber daya manusia dan manajemen pegawai negeri sipil. Bandung: Refika Aditama.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). Metodologi penelitian untuk bisnis (Edisi 7). Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, S. (2020). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2012). Manajemen sumber daya manusia (Edisi 1). Yogyakarta: STIE YKPN.

- Sinambela, L. (2012). *Kinerja pengajaran pegawai: Teori, pengukuran, dan implikasinya*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sinambela, L. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian meliputi kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumual, T. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Surabaya: CV RA.
- Suparyadi. (2015). *Manajemen sumber daya manusia: Menciptakan keunggulan kompetitif berdasarkan persaingan SDM*. Jakarta: Andi.
- Sutrisna, & Aprilyani, N. (2021). *Pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja guru di PT Guna Karya Elektrik*.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). *Pengaruh kompetensi, budaya organisasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja guru*.
- Wibowo, & Utomo. (2016). *Dampak keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kinerja dengan kepuasan sebagai variabel intervening*. 9.
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja (Edisi ke-5)*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Widodo, S. E. (Tanpa tahun). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.