

**PENGARUH KELENGKAPAN SARANA PRASARANA, BUDAYA  
ORGANISASI, DAN KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA  
GURU DI MADRASARAH ALIYAH NEGERI (MAN)  
KOTA PROBOLINGGO**

TESIS

Oleh:

**I.B.M HIDAYATULLOH**  
NIM. 16711025



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCA SARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2018**

**PENGARUH KELENGKAPAN SARANA PRASARANA, BUDAYA ORGANISASI, DAN KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU DI MADRASARAH ALIYAH NEGERI (MAN) KOTA PROBOLINGGO**

**Tesis**

Di ajukan kepada  
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan  
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

**I.B.M HIDAYATULLOH**  
NIM. 16711025



Pembimbing:

**Dr. H. Agus Maimun, M.Pd**  
NIP. 196508171998031003

**Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag**  
NIP.19720420200121003

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2018**

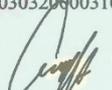
LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan judul "Pengaruh kelengkapan Sarana Prasarana, Budaya Organisasi, dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja di Madrasah Aliyah Negeri Kota Probolinggo" ini telah diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji pada Januari 2019.

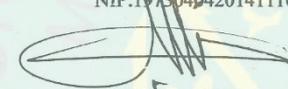
Dewan Penguji,

  
Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak  
NIP.1969030320090031002

(ketua)

  
Dr. H. Muh. Hambali, M.Ag  
NIP.1973040420141110003

(Penguji Utama)

  
Dr. H. Agus Maimun  
NIP. 196508171998031003

(Pembimbing I/ Anggota)

  
Dr. H. Munirul Abidin  
NIP. 19720420200121003

(Pembimbing II/ Anggota)

  
Mengetahui  
Direktur Pascasarjana  
Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I  
NIP.195807071982031005

**LEMBAR PERSETUJUAN**

Tesis dengan judul “Pengaruh Kelengkapan Sarana Prasarana, Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Guru di MAN Kota Probolinggo” ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji,

Malang, 09 November 2018  
Pembimbing I



Dr. H. Agus Maimun, M.Pd  
NIP. 196508171998031003

Pembimbing II



Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag  
NIP. 19720420200121003

Malang, 9 November 2018  
Mengetahui,  
Ketua Program Magister MPI



Dr. H. Wahidmurni, M.Pd.Ak  
NIP. 196903032000031002

## SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : I.B.M Hidayatulloh  
NIM : 16711025  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Alamat : Jalan. Raya Lumajang No. 6 Probolinggo.  
Judul Penelitian : Pengaruh Kelengkapan Sarana Prasarana, Budaya Organisasi, dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri Kota Probolinggo.

Menyatakan bahwa Tesis yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Adalah hasil karya sendiri dan bukan duplikasi karya orang lain.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian terbukti terdapat unsur-unsur duplikasi dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia bertanggung jawab untuk diproses sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Malang, 11 Desember 2018  
Hormat Saya,

I.B.M Hidayatulloh  
NIM. 16711025

## MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

*Tuhan tidak merubah apa yang ada pada suatu kaum, sehingga mereka merubah apa yang ada pada diri mereka (QS. Ar ra'd 13: 11)*



## PERSEMBAHAN



Dengan Segenap Jiwa dan Ketulusan Hati Ku Persembahkan Karya ini Kepada:

1. Ayahku Senito, dan Ibundaku Tu'astutik, orang yang paling berjasa dalam hidupku, cucuran keringat dan air mata beliau yang tak terhingga nilainya, sebagai bentuk pengorbanan.
2. Keluarga besar ayah dan ibu, Cak Razeq, Cak Rodli, Cak Mustofa, Mbak Rofa, Bu De Rahmat, Bu De Rasyad, Bu Lek saudah, Nenek, dan lain-lain yang tidak bisa saya tuliskan satu persatu.
3. Guru-guru saya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, namun tidak mengurangi rasa hormat dan ta'dhim saya kepada beliau semua yang telah ikhlas dan ridho atas ilmu yang diberikan.
4. Keluarga besar H. Kasri (Bapak Kasri, Ibu mujayanah, Mas andi, Riska, dan Ria Nurmala) yang telah memberikan dukungan dan waktunya.
5. Adikku Imron Hafidzul Ahkam ST, Sajidah Muhabbatillah, Lailatul Hasanah, Taufiq Zaini, Nova Imro'atus saadah, Sarifah Nur Hidayati, Muhammad Iqbal Samanhudi.
6. Sahabat-sahabatku senasib seperjuangan di Program Studi Magister MPI angkatan 2016/2017 (Dhendi, Heri, Mas Popy, Juliansyah, Gagah, Endang, Naili, Fatma, Ria, Tutut, Zidni dan didi). Kalianlah yang selalu memberi semangat dalam perjuangan kita.
7. Dulur-dulur saya yang baik dari UKM UNIOR wa bil khusus Waringin, Jibol, Ngonceb, Dung, Holo dan lain-lain yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.
8. Sahabat-sahabat saya baik yang di Probolinggo wa bil khusus Arrohman Imanuddin Hidayat, Jaenal Arifin, Bayu Bagus, Jeffri Eka, Syaiful Ridzal dan sahabat-sahabat yang lain, yang telah memberikat masukan dalam menyelesaikan Tesis ini.

## ABSTRAK

**I.B.M Hidayatulloh.** 2018. *Pengaruh Kelengkapan Sarana Prasarana, Budaya Organisasi, dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Guru di MAN Kota Probolinggo.* Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing (1) Dr. H. Agus Maimun, M.Pd (2) Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag,

**Kata Kunci:** Kelengkapan Sarana Prasarana, Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi Kerja, Madrasah Aliyah Negeri (MAN).

Motivasi kerja adalah sebagai suatu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah, dan ketekunan individual dalam mencapai usaha untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi diberikan sebagai upaya memelihara semangat kerja karyawan agar pekerjaan dapat dilaksanakan dengan optimal. Motivasi ditunjukkan sebagai upaya mendorong dan merangsang pegawai untuk melakukan kegiatan atau tugasnya dengan rasa kesadaran

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan pengaruh kelengkapan sarana prasarana, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru di MAN kota Probolinggo. Penelitian ini merupakan penelitian survey dengan pendekatan kuantitatif, pengumpulan data dilakukan dengan teknik kuesioner atau angket, wawancara dan dokumentasi. Populasi berjumlah 94 orang, sampel 76. Teknik analisis data meliputi *Outer Model* dan *Inner Model* serta *Bootstrapping*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh positif signifikan kelengkapan sarana prasarana terhadap motivasi kerja dengan nilai  $p\text{-value}$   $0,000 < 0,05$ . (2) Terdapat pengaruh positif signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja dengan nilai  $p\text{-value}$   $0,048 < 0,05$ . (3) terdapat pengaruh positif signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja guru dengan nilai  $p\text{-value}$   $0,000 < 0,05$ . (4) terdapat pengaruh tidak langsung positif signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja melalui budaya organisasi dengan nilai  $p\text{-value}$   $0,045 < 0,05$ . (5) variabel kelengkapan sarana prasarana adalah variabel dominan yang mempengaruhi motivasi kerja guru.

## ABSTRACT

**IBM HIDAYATULLOH**, 2018. Completeness of Infrastructure, Organizational Culture, and Compensation Effect in Teacher Work Motivation in MAN Kota Probolinggo. Thesis, Islamic Postgraduate Education Management Study Program of Maulana Malik Ibrahim State Islamic University of Malang, Advisor (1) Dr. H. Agus Maimun, M.Pd (2) Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag,

**Keywords:** Completeness of Infrastructure, Organizational Culture, Compensation, Work Motivation, State Madrasah Aliyah (MAN).

Work motivation is a process that produces an intensity, direction, and individual perseverance in achieving efforts to achieve a goal. Motivation is given as an effort to maintain employee morale so that work can be carried out optimally. Motivation is indicated as an effort to encourage and stimulate employees to carry out their activities or tasks with a sense of awareness

This study aims to reveal the influence of facility infrastructure, organizational culture, and compensation on the motivation of teacher work in MAN Kota Probolinggo. This research is a survey research with a quantitative approach; data collection is done by questionnaire or questionnaire techniques, interviews and documentation. The population is 94 people, sample 76. Data analysis techniques include Outer Model and Inner Model and Bootstrapping.

The results showed that: (1) there was a significant positive effect on the completeness of infrastructure on work motivation with a p-value of  $0,000 < 0,05$ . (2) There is a significant positive effect of organizational culture on work motivation with a p-value of  $0,048 < 0,05$ . (3) There is a significant positive effect of compensation on teacher work motivation with a p-value of  $0,000 < 0,05$ . (5) There is a significant positive indirect effect of compensation on work motivation through organizational culture with a p-value of  $0,045 < 0,05$ . (5) The completeness of infrastructure variables is the dominant variable that influences the teacher's work motivation.

## ملخص

إمام بخاري مسلم هداية الله, ٢٠١٨ . تأثير اكمال الأدوات المدرسية و ثقافة المنظمة و تعويض على دافع العمل المعلم في المدرسة الثانوية الحكومية بربالينجا. بحث العلم, قسم إدارة التعليم الإسلامي بجامعة الإسلامية الحكومية مولانا ملك إبراهيم مالانج, مرشح (١) د. ح. أغوس ميمون , (٢) د. ح. منير الأبدين.

**كلمة المفتاحية :** اكمال أدوات للمدرسية, ثقافة المنظمة, تعويض, دافع في العمل, المدرسة الثانوية الحكومية.

الدافع في العمل هي عملية التي تحصل على كثافة, و جهة , و إجتهد الشخص في تحقيق العمل لتحقيق الهدف. إعطاء الدافع كجهد للحفاظ على معنويات الموظفين بحيث يمكن تنفيذ العمل بحسن. المقصود الدافع هو محاولة لتشجيع و يدافع الموظفين على قيام بأنشطتهم أو وظيفتهم بشعور الوعي.

هذا البحث يهدف على تعبير تأثير اكمال أدوات المدرسية, ثقافة المنظمة, و تعويض على الدافع العمل المعلم المدرسة الثانوية الحكومية بربالينجا. هذا البحث هو البحث الإجرائي مع النهج الكمي, جمع البيانات بطريقة الإستبانات أو المقابلة, و الوثائق. عدد سكانها ٩٤ شخصا و عينات ٧٦ شخصا. تتضمن طريقة التحليل البيانات النموذجي و النموذج الداخلي و إلباس الحذاء.

تظهر نتائج البحث أن : (١) تأثير إيجابي كبيرا في اكمال أدوات المدرسية على دافع العمل المعلم بقيمة  $p-value < 0,05$  (٢) تأثير إيجابي كبيرا في ثقافة المنظمة على دافع العمل المعلم بقيمة  $p-value < 0,000$  (٣) تأثير إيجابي كبيرا في تعويض على دافع العمل المعلم بقيمة  $p-value < 0,048$  (٤) تأثير تعويض غير مباشرة إيجابي كبيرا على دافع العمل من خلال الثقافة المنظمة بقيمة  $p-value < 0,05$  (٥) اكمال أدوات المدرسية هو المتغير السائد الذي تأثر على تعويض العمل المعلم.  $0,000 < 0,05$

## KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah, peneliti ucapkan atas limpahan rahmat dan bimbingan Allah SWT, tesis yang berjudul “Pengaruh Kelengkapan Sarana Prasarana, Budaya Organisasi, dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri Kota Probolinggo ” dapat terselesaikan dengan baik pada waktu yang ditentukan semoga berguna dan bermanfaat. Bersholawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah SAW, semoga keselamatan selalu tercurahkan kepada beliau dan para pengikutnya hingga akhir zaman.

Disini peneliti ingin menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan tak terhingga yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini, dengan ucapan *jazakumullah ahsanul jaza'*, khususnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Dan para Pembantu Rektor, atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama peneliti menempuh studi.
2. Bapak Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
3. Bapak Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak. Selaku ketua Program Studi Dan Ibu Dr. Hj. Istianah Abu Bakar, M.Ag selaku sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI). Atas segala motivasi, koreksi dan kemudahan layanan selama studi.
4. Bapak Dr. H. Agus Maimun, M.Pd selaku pembimbing utama dan Bapak Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag selaku Pembimbing pendamping yang telah banyak membimbing dan memberikan petunjuk serta arahan kepada peneliti dalam menyusun Tesis ini.
5. Bapak dan ibu dosen UIN Malang yang tidak bisa peneliti sebutkan namanya satu persatu namun tidak mengurangi rasa hormat dan ta'dhim peneliti kepada beliau semua, terima kasih atas ilmu yang diberikan.

6. Bapak/ibu guru Madrasah Aliyah Negeri di Kota Probolinggo yang telah membantu peneliti dalam melengkapi data dalam penyusunan Tesis.
7. Semua pihak yang terlibat langsung atau tidak langsung dalam pengambilan data penelitian ini di Kota Probolinggo.

Akhirnya peneliti berharap, semoga Tesis ini berguna dalam menambah wawasan peneliti dan juga semoga bermanfaat untuk adik-adik tingkat yang nantinya dapat dijadikan referensi dalam membuat Tesis yang lebih baik. Dan peneliti berdoa semoga semua kebaikan budi mereka yang membantu peneliti dinilai sebagai amal shaleh dan mendapat balasan dari Allah SWT. Peneliti menyadari bahwa karya ini masih jauh dari sempurna, karena itu saran dan kritik sangat diharapkan demi kesempurnaan dalam membuat Tesis.

*Alhamdulillahirabbil alamin.....*

Malang, 11 Desember 2018  
Peneliti,

**I.B.M Hidayatulloh**  
NIM. 16711025

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>Lembar Pengesahan</b> .....	<b>i</b>
<b>Lembar Persetujuan</b> .....	<b>ii</b>
<b>Lembar Pernyataan</b> .....	<b>iii</b>
<b>Motto</b> .....	<b>iv</b>
<b>Persembahan</b> .....	<b>v</b>
<b>Abstrak Indonesia</b> .....	<b>vi</b>
<b>Kata Pengantar</b> .....	<b>ix</b>
<b>Daftar Isi</b> .....	<b>xi</b>
<b>Daftar Tabel</b> .....	<b>xiv</b>
<b>Daftar Gambar</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	8
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian.....	9
E. Hipotesis Penelitian.....	10
F. Asumsi Penelitian.....	11
G. Ruang Lingkup Penelitian .....	12
H. Orisinalitas Penelitian .....	12
I. Definisi Operasioanal .....	15
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Motivasi Kerja.....	18
1.. Pengertian motivasi kerja .....	18
2.. Tujuan Motivasi.....	19
3.. Jenis Motivasi .....	20
4.. Penilaian motivasi.....	20
B. Kelengkapan Sarana Prasarana .....	22
1.. Pengertian Kelengkapan Sarana Prasarana.....	22
2.. Bentuk Kelengkapan Sarana Prasarana .....	23
3.. Penilaian kelengkapan sarana prasarana.....	27
C. Budaya Organisasi.....	28
1.. Pengertian Budaya Organisasi.....	28
2.. Tipe Budaya Organisasi.....	29
3.. Langkah-langkah mengembangkan budaya Organisasi .....	30

4.. Penilaian Budaya Organisasi .....	31
D. Kompensasi .....	32
1.. Pengertian kompensasi .....	32
2.. Bentuk kompensasi .....	34
3.. Tujuan kompensasi .....	35
F. Pengaruh Antar Variabel .....	38
1. Pengaruh kelengkapan sarana prasarana terhadap motivasi kerja guru 39	
2.. Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru .....	43
3.. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja guru .....	46
4.. Pengaruh kompensasi terhadap budaya organisasi.....	54
G. Kerangka Berfikir .....	56
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	57
B. Variabel Penelitian .....	58
C. Populasi dan Sampel .....	59
D. Pengumpulan Data .....	61
E. Instrumen Penelitian.....	62
E. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	69
F. Analisis Data .....	76
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>	
A. Gambaran Umum Responden .....	82
B. Deskripsi Variabel Penelitian .....	83
C. Pengujian <i>Outer Model</i> .....	88
1. Uji <i>Convergent Validity</i> .....	88
2. Uji <i>Average Variance Extracted</i> .....	93
3. Uji <i>Discriminant Validity</i> .....	95
4. Uji <i>Composite Reliability</i> .....	102
5. Uji <i>Cronbach Alpha</i> .....	103
D. Analisis <i>Inner Model</i> .....	104
1. Analisis <i>R Square</i> .....	104
2. Analisis <i>Q Square</i> .....	104
3. Analisis <i>F Square</i> .....	108
E. Hasil <i>Bootsrapping</i> .....	109
<b>BAB V PEMBAHASAN</b>	
A. Pengaruh kelengkapan sarana prasarana terhadap motivasi kerja guru di MAN Kota Probolinggo .....	113

B. Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru di MAN Kota Probolinggo .....	118
C. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja guru di MAN Kota Probolinggo.....	124
D. Pengaruh kompensasi terhadap budaya organisasi di MAN Kota Probolinggo.....	128
E. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja melalui budaya organisasi di MAN Kota Probolinggo .....	131
F. Variabel dominan yang mempengaruhi motivasi kerja .....	134
<b>BAB VI PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	137
B. Implikasi Penelitian .....	139
C. Saran .....	141
D. Keterbatasan Penelitian.....	142
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>144</b>



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
3.1 Jumlah Sampel Minimal .....	61
3.2 Pembobotan Jawaban Angket .....	63
3.3 Variabel dan Indikator Penelitian .....	66
3.4 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Pertama .....	75
3.5 Distribusi interpretasi .....	79
3.6 Kriteria Penilaian SmartPLS.....	80
4.1 Distribusi Jenis Kelamin Responden Pendidik.....	82
4.2 Distribusi Jawaban Responden Kelengkapan sarana prasarana .....	83
4.3 Distribusi Jawaban Variabel Budaya Organisasi .....	85
4.4 Distribusi Jawaban Variabel Kompensasi .....	86
4.5 Distribusi Jawaban Variabel Motivasi kerja.....	87
4.6 Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> Sebelum Modifikasi.....	93
4.7 Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> Setelah Modifikasi .....	94
4.8 Nilai Discriminant Validity Kelengkapan sarana prasarana sebelum modifikasi .....	95
4.9 Nilai Discriminant Validity Budaya Organisasi sebelum modifikasi .....	96
4.10 Nilai Discriminant Validity Kompensasi sebelum modifikasi .....	97
4.11 Nilai Discriminant Validity Motivasi Kerja sebelum modifikasi.....	98
4.12 Nilai Discriminant Validity Kelengkapan sarana prasarana setelah modifikasi .....	99
4.13 Nilai Discriminant Validity Budaya Organisasi setelah modifikasi.....	100
4.14 Nilai Discriminant Validity Kompensasi setelah modifikasi .....	101
4.15 Nilai Discriminant Validity Motivasi Kerja setelah modifikasi.....	102
4.16 Nilai Composite Reliability .....	103
4.17 Nilai Cronbach Alpha .....	104
4.18 Nilai R Square.....	104
4.19 <i>Construck Crossvalidated Redudancy</i> .....	105
4.20 <i>Construck Crossvalidated Commuality</i> .....	105
4.21 <i>Total Indicator Crossvalidated Redudancy</i> .....	106
4.22 <i>Total Indicator Crossvalidated Commuality</i> .....	107
4.23 Nilai <i>F Squere</i> .....	108
4.24 Pengaruh Langsung (Analisis Jalur).....	110
4.25 Pengaruh Tidak Langsung .....	110
4.26 Pengaruh spesifik Tidak Langsung.....	111
4.27 Pengaruh Total .....	111

5.1 Sistem Penghargaan .....129



## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
2.1 Kerangka Berpikir.....	45
3.1 Analisis Variabel Independen dan dependen.....	59
3.2 Model Struktural Awal.....	74
4.1 Grafik Jenis Kelamin Responden.....	82
4.2 Model Smart PLS pertama.....	89
4.3 Output (Kelengkapan Sarana Prasarana).....	90
4.4 Output (Budaya Organisasi).....	90
4.5 Variabel Kompensasi.....	91
4.6 Variabel Motivasi Kerja.....	91
4.7 Model Smart PLS kedua.....	92
4.8 Nilai Average Variance Ekstracted (AVE) sebelum modifikasi.....	94
4.9 Nilai Average Variance Ekstract (AVE) setelah modifikasi.....	94
4.10 Hasil Bootstrapping.....	109

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Pendidikan dalam Undang-Undang No. 20 tahun 2003 ialah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. Karena hal itu pendidikan sangat penting untuk dikelola dengan baik agar tujuan pendidikan nasional tercapai. Dalam hal ini pendidikan nasional juga mencakup pendidikan Islam.

Banyak hal yang perlu diselesaikan dalam hal pengelolaan pendidikan Islam di negara ini, baik dalam pemerintah maupun dari segi kelembagaan pendidikan Islam itu sendiri. Pendidikan harus di kelola secara baik dan sungguh-sungguh agar permasalahan yang ada dalam pendidikan Islam menemukan solusi yang baik. Pengelolaan yang baik diharapkan agar mutu pendidikan Islam dapat bersaing dengan pendidikan lain pada umumnya. Agar mutu pendidikan Islam semakin maju maka pemerintah, masyarakat, dan pihak lembaga harus bersama-sama dalam mendukung pendidikan Islam di negara ini. Pemerintah telah melakukan upaya-upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan mencakup tenaga pendidik dan kependidikan, kurikulum, proses,

isi, sarana prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan kompetensi lulusan. Dalam hal ini pemerintah memberikan standar-standar yang harus dipenuhi oleh lembaga pendidikan islam.

Pendidik atau guru adalah hal yang sangat penting untuk di kelola agar tujuan pendidikan Islam tercapai. Menurut UU No 14 Tahun 2005 pasal 1 dijelaskan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Guru harus memiliki kompetensi, menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 16 Tahun 2007 guru harus memiliki kompetensi professional, sosial, pedagogik, dan kepribadian.

Kompetensi pedagogik guru merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran yang meliputi pemahaman wawasan atau landasan kependidikan keilmuan sehingga memiliki keahlian secara akademik dan intelektual. Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia. Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru sebagai makhluk sosial dalam berinteraksi dengan orang lain. Kompetensi ini berhubungan dengan kemampuan guru sebagai anggota masyarakat dan makhluk sosial. Kompetensi profesional merupakan kemampuan guru dalam penguasaan materi pelajaran secara luas dan

mendalam.<sup>1</sup> Kompetensi guru diharapkan agar kinerja guru dalam mendidik sesuai dengan tujuan yang dimiliki guru.

Dalam menjalankan kinerjanya guru harus memiliki motivasi yang berguna mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Banyak sekali fenomena yang menggambarkan rendahnya motivasi kerja guru di sekolah, padahal motivasi sangatlah penting bagi seseorang untuk melaksanakan pekerjaannya. Berikut beberapa fenomena terkait rendahnya motivasi kerja guru:

1. Rendahnya kemauan dan kesungguhan kerja guru yang terlihat dari kebiasaan guru yang terlambat hadir ke sekolah dan belum mematuhi jadwal mengajar yang telah ada.
2. Masih ada guru yang kurang bergairah dan semangat dalam bekerja, sehingga mengakibatkan hasil dari pekerjaan yang dilakukan sebagai seorang guru belum efektif.
3. Rendahnya ketegasan atasan terhadap kelalaian guru dalam menjalankan tugas, sehingga guru mengakibatkan senantiasa sering melakukan kesalahan-kesalahan, seperti belum mentaati aturan yang seharusnya dilaksanakan.
4. Seringkali atasan jarang memberikan penghargaan bagi guru yang memiliki prestasi kerja yang lebih di sekolah, sehingga mengakibatkan timbulnya ketidaksemangatan guru untuk lebih meningkatkan hasil dari pekerjaannya.
5. Sebagian besar guru lebih loyal pada pimpinannya jika pimpinan berada di sekolah dan jika pimpinan tidak berada di sekolah guru-guru rata-rata meninggalkan tanggungjawabnya dalam mengajar, sehingga wewenang yang diberikan pimpinan terhadap guru belum dilaksanakan secara maksimal.

Sukmadinata membedakan motivasi menjadi dua yaitu: (1) motivasi internal adalah motivasi yang muncul dari dalam diri sendiri, (2) motivasi eksternal adalah motivasi yang muncul karena ada desakan atau rangsangan dari luar.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Feralys Novauli, M, *Kompetensi Guru Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar*, Volume 3, No. 1, Februari 2015, hal. 49

<sup>2</sup> Sukmadinata, *Pengembangan kurikulum*, (Bandung. Remaja Rosdakarya, 1997), hlm.11

Wahjosumidjo berpendapat bahwa motivasi timbul diakibatkan oleh faktor dari dalam diri seseorang itu (*intrinsik*) dan faktor dari luar diri seseorang (*ekstrinsik*).<sup>3</sup> Motivasi *Intrinsik* yaitu motivasi yang berfungsi atau aktif tanpa adanya dorongan dari luar karena dalam diri orang tersebut sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu pekerjaan, yang termasuk faktor *intrinsik* ini adalah kepribadian, sikap pengalaman dan pendidikan, atau berbagai harapan, cita-cita yang menjangkau ke masa depan. Motivasi *Ekstrinsik* yaitu motivasi yang timbul karena adanya rangsangan dari luar diri seseorang, yang termasuk faktor *ekstrinsik* adalah pengaruh pimpinan, kolega atau teman sejawat, tuntutan organisasi atau tugas dan faktor lain yang sangat kompleks.

Menurut Sondang P. Siagian faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dapat bersifat internal maupun eksternal. Faktor-faktor internal yang mempengaruhi motivasi antara lain: <sup>4</sup> 1) Persepsi seseorang mengenai diri sendiri 2) Harga diri 3) Harapan pribadi 4) Kebutuhan 5) Keinginan 6) Kepuasan kerja 7) Prestasi kerja yang dihasilkan. Faktor-faktor eksternal antara lain 1) Jenis dan sifat pekerjaan 2) Kelompok kerja dimana seseorang bergabung 3) Organisasi tempat kerja 4) Situasi lingkungan pada umumnya 5) System imbalan yang berlaku dan cara penerapannya. Faktor-faktor di atas menunjukkan bahwa sarana prasarana, komitmen, dan kompensasi mempengaruhi motivasi.

---

<sup>3</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan motivasi*, (Jakarta : Ghalia Indonesia. 1994), hlm. 398

<sup>4</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006 ), hlm. 294

Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang Tata Usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang kamar kecil untuk siswa dan guru, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instansi barang dan jasa, tempat olahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi dan ruang (tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan (Pasal 42 ayat 2). Depdiknas (2001) dalam buku standar pelayanan minimal penyelenggaraan sekolah menengah, dijelaskan kriteria sarana dan prasarana meliputi lahan, bangunan atau ruang, perabot dan alat peraga atau media pembelajaran.<sup>5</sup> Dalam pengertian sarana dan prasarana sekolah, depdiknas telah membedakan antara sarana pendidikan dan prasarana pendidikan. Adapun masing-masing pengertian yaitu sarana pendidikan adalah semua perangkat peralatan, bahan, dan perabot secara langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah. Sedangkan prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah.<sup>6</sup>

Budaya organisasi sekolah adalah suatu pola asumsi dasar hidup yang diyakini bersama; yang diciptakan, dikemukakan atau dikembangkan sekelompok masyarakat dan dapat digunakan mengatasi persoalan hidup

---

<sup>5</sup> Suranto , pengaruh motivasi, suasana lingkungan dan sarana prasarana belajar terhadap prestasi belajar siswa (Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial, Vol 25, No.2, Desember 2015, ISSN: 1412-3835), hlm. 13

<sup>6</sup> Barnawi dan M. Arifin, Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2012),hlm. 47

mereka, oleh karenanya diajarkan dan diturunkan generasi ke generasi sebagai pegangan perilaku, berfikir dan rasa kebersamaan di antara mereka.<sup>7</sup>

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Kompensasi menjadi salah satu faktor pendorong utama keterikatan karyawan di perusahaan. Kompensasi juga diartikan sebagai sejumlah uang atau penghargaan yang diberikan oleh suatu organisasi atau perusahaan kepada karyawannya, sebagai imbalan atas jasanya dalam melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.<sup>8</sup>

Dari teori di atas dapat diketahui bahwa sarana prasarana sangatlah penting bagi proses pembelajaran. Sementara di sekolah negeri maupun swasta masih banyak permasalahan terkait dengan kelengkapan sarana prasarana. Berdasarkan data Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) dalam Rapat Kerja (raker) tanggal 21 Juli 2016, dari 217.781 sekolah, terdapat 104.081 sekolah yang belum memiliki peralatan pendidikan.<sup>9</sup>

“Sekolah Menengah Pertama (SMP) sebanyak 39.787 sekolah, yang memiliki alat 25.559 (64,2%) sekolah, yang belum memiliki alat 14.228 (35,8%) sekolah. Sekolah Menengah Atas (SMA) sebanyak 13.144 sekolah, yang memiliki alat 1.418 (10,8%) sekolah, yang belum memiliki alat 11.726 (89,2%) sekolah. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) sebanyak 13.264 sekolah, yang memiliki alat 665 (5,0%) sekolah, yang belum memiliki alat 12.599 (95,0%) sekolah. Sementara, jumlah anak usia sekolah antara 7 sampai 15 tahun pada tahun 2017, yaitu sebanyak 41,2 juta anak. Sehingga jumlah ruang kelas yang dibutuhkan adalah 1,4 juta unit. Saat ini jumlah ruang kelas sebanyak 1,8 juta sudah tersedia. Akan tetapi 75% dari 1,8 juta, atau sebanyak 1,4 juta ruang tersebut dalam kondisi rusak. Hal ini cukup memprihatinkan, seperti yang disampaikan oleh Menteri Pendidikan dan

<sup>7</sup> Zamroni, *Pendidikan dan Demokrasi dalam Transisi (Prakondisi menuju Era Globalisasi)* (Jakarta: PSAP, 2007), hlm. 240.

<sup>8</sup> Ninuk Muljani, *Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 4, No. 2, (September 2002), hlm. 1

<sup>9</sup> <http://www.spotsatu.com/index.php/sarana-prasarana-pengaruhi-mutu-pendidikan>, di akses pada tanggal 8 Agustus 2018

Kebudayaan (Mendikbud) dalam raker tersebut. Selain itu, dari 1.833.323 ruang kelas, hanya 466.180 (25%) ruang kelasnya dalam kondisi baik, sisanya masih terdapat 1.367.143 ruang kelas rusak. Dengan rincian sebagai berikut: rusak ringan 930.501 (51%) ruang kelas, rusak sedang 283.232 (15%) ruang kelas, rusak berat 78.974 (5%), rusak total 74.436 (4%) ruang kelas.”

Permasalahan selanjutnya adalah kompensasi yang diberikan kepada guru sangatlah kurang sekali. Padahal guru dituntut dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan sempurna. Bagaimana bisa guru memiliki motivasi untuk bekerja jika kebutuhannya saja masih krang diperhatikan. Berikut alasan kenapa kompensasi guru khususnya guru honorer sangatlah kecil menurut Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Mendikbud) Muhadjir Effendy.<sup>10</sup>

“Rendahnya gaji guru honorer saat ini lantaran hanya dibiayai oleh pihak sekolah yang mempekerjakan. Sebab, guru honorer tidak terikat pada instansi manapun, melainkan diangkat oleh kepala sekolah. Pihak sekolah menggaji guru honorer menggunakan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Walaupun, sebetulnya dana BOS tidak diperkenankan untuk menggaji guru honorer tersebut.”

Permasalahan berikutnya adalah permasalahan yang ada pada budaya organisasi yang ada di sekolah masih terdapat guru yang datang terlambat, pembuatan perangkat pembelajaran tidak dibuat sendiri oleh guru, dan rendahnya hubungan antar guru dalam kerjasama tim. Berikut permasalahan yang berkaitan dengan budaya organisasi.<sup>11</sup>

“Pada tingkat sekolah dasar, tingkat ketidakhadiran guru di sekolah mencapai 9 persen sementara ketidakhadiran guru di kelas sebanyak 13 persen. Sementara itu, pada tingkat sekolah menengah pertama jumlahnya lebih besar lagi, yakni guru membolos di sekolah mencapai 10 persen. Sementara ketidakhadiran guru di kelas mencapai 16 persen. Untuk tingkat sekolah madrasah, tingkat guru yang membolos di sekolah mencapai 13

<sup>10</sup> [finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-4002461/gaji-guru-honorer-kecil-ini-penjelasan-mendikbud](http://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-4002461/gaji-guru-honorer-kecil-ini-penjelasan-mendikbud), diakses pada tanggal 9 Agustus 2018

<sup>11</sup> [www.cnnindonesia.com/nasional/20150325175500-20-41884/survei-oecd-guru-bolos-terbanyak-di-sumatera](http://www.cnnindonesia.com/nasional/20150325175500-20-41884/survei-oecd-guru-bolos-terbanyak-di-sumatera). Diakses pada tanggal 5 Agustus 2018

persen sementara ketidakhadiran guru di kelas mencapai 16 persen. Masih berdasarkan penelitian OECD, jumlah guru yang membolos di kelas di wilayah Sumatera paling banyak diantara wilayah lainnya di Indonesia, yakni mencapai 17 persen. Sementara itu, wilayah Bali, Nusa Tenggara dan Kalimantan menempati posisi berikutnya dalam jumlah guru yang membolos di sekolah, yakni sebesar 14 persen. Lebih lanjut, riset ini menjelaskan ketidakhadiran guru secara umum lebih tinggi pada kalangan guru laki-laki daripada guru perempuan. Hal ini juga umumnya terjadi di sekolah terpencil dan sekolah dengan sarana yang kurang memadai. Alasan paling umum atas ketidakhadiran guru adalah melaksanakan tugas resmi yang masih berkaitan dengan kegiatan mengajar, seperti seminar dan rapat.”

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis berkeinginan untuk melakukan penelitian tentang motivasi kerja guru di MAN 1 kota Probolinggo dan MAN 2 kota Probolinggo. Oleh karena itu penelitian ini mengambil judul **“Pengaruh Kelengkapan Sarana Prasarana, Budaya Organisasi, dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guru di MAN Kota Probolinggo”**

## **B. Rumusan Masalah**

1. Apakah ada pengaruh positif signifikan kelengkapan sarana prasarana sekolah terhadap motivasi kerja guru di MAN kota Probolinggo?
2. Apakah ada pengaruh positif signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru di MAN kota Probolinggo?
3. Apakah ada pengaruh positif signifikan kompensasi terhadap terhadap motivasi kerja guru di MAN kota Probolinggo?
4. Apakah ada pengaruh positif signifikan kompensasi terhadap budaya organisasi?
5. Apakah ada pengaruh positif tidak langsung signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja guru melalui budaya organisasi di MAN Kota Probolinggo?

6. Apa yang menjadi variabel dominan dalam mempengaruhi motivasi kerja guru di MAN Kota Probolinggo?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menjelaskan pengaruh positif signifikan kelengkapan sarana prasarana terhadap motivasi kerja guru di MAN kota Probolinggo.
2. Untuk menjelaskan pengaruh positif signifikan budaya sekolah terhadap terhadap motivasi kerja guru di MAN kota Probolinggo.
3. Untuk menjelaskan pengaruh positif signifikan kompensasi terhadap terhadap motivasi kerja guru di MAN kota Probolinggo.
4. Untuk menjelaskan pengaruh positif signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja guru di MAN Kota Probolinggo.
5. Untuk menjelaskan pengaruh positif tidak langsung signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja guru melalui budaya organisasi di MAN Kota Probolinggo.
6. Untuk menjelaskan variabel dominan yang mempengaruhi motivasi kerja guru di MAN kota Probolinggo.

### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan dan bermanfaat baik secara teoritis dan praktis bagi berbagai pihak antara lain:

1. Manfaat teoritis:

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam implementasi teoritik motivasi kerja guru,

## 2. Manfaat praktis:

Secara praktis penelitian ini diharapkan memberi manfaat praktis kepada berbagai pihak antara lain:

### a. Bagi dinas pendidikan

Hasil penelitian diharapkan memberikan informasi bagi dinas pendidikan dalam rangka meningkatkan motivasi kerja guru.

### b. Bagi sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan informasi bagi lembaga pendidikan sekolah untuk meningkatkan motivasi guru.

### c. Bagi guru

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan tambahan informasi dan masukan agar dapat meningkatkan wawasan dan pengetahuan guru tentang bagaimana meningkatkan motivasi kerja.

### d. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini semoga dapat memberikan informasi sebagai tambahan rujukan, perbandingan sebagai penyempurna penelitian ini.

## E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis nol dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Tidak ada pengaruh positif yang signifikan kelengkapan sarana prasarana terhadap motivasi kerja guru di MAN kota Probolinggo.
2. Tidak ada pengaruh positif yang signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru di MAN di kota Probolinggo.

3. Tidak ada pengaruh positif yang signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja guru di MAN kota Probolinggo.
4. Tidak ada pengaruh positif yang signifikan kompensasi terhadap budaya organisasi.
5. Tidak ada pengaruh positif tidak langsung yang signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja guru melalui budaya organisasi di MAN Kota Probolinggo.
6. Kelengkapan sarana prasarana tidak menjadi variabel dominan dalam mempengaruhi motivasi kerja guru di MAN kota Probolinggo.

Hipotesis alternatif penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh positif yang signifikan kelengkapan sarana prasarana terhadap motivasi kerja guru MAN di kota Probolinggo.
2. Ada pengaruh positif yang signifikan budaya sekolah terhadap motivasi kerja guru MAN di kota Probolinggo.
3. Ada pengaruh positif yang signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja guru MAN di kota Probolinggo.
4. Ada pengaruh positif yang signifikan kompensasi terhadap budaya organisasi di MAN Kota Probolinggo.
5. Ada pengaruh positif tidak langsung signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja guru melalui budaya organisasi di MAN Kota Probolinggo.
6. Kelengkapan sarana prasarana adalah variabel dominan dalam mempengaruhi motivasi kerja guru MAN di kota Probolinggo.

## **F. Asumsi Penelitian**

Asumsi penelitian merupakan anggapan dasar yang dijadikan sebagai kerangka berfikir pada penelitian yang sedang dilakukan. Asumsi yang dipegang atau dipercaya tentang hubungan sebab akibat harus juga diperhitungkan. Untuk mengetahui asumsi penelitian ini, dapat dijabarkan dengan beberapa kerangka yang akan dikemukakan diantaranya:

1. Kelengkapan sarana berpengaruh terhadap motivasi kerja guru.
2. Budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja guru.
3. kompensasi guru berpengaruh terhadap motivasi kerja guru.
4. Kompensasi berpengaruh terhadap budaya organisasi.
5. Kompensasi berpengaruh tidak langsung signifikan terhadap motivasi kerja guru melalui budaya organisasi di MAN Kota Probolinggo.
6. Kelengkapan sarana prasarana menjadi variabel dominan dalam mempengaruhi motivasi kerja guru

## **G. Ruang Lingkup Penelitian**

Agar penelitian dapat dilaksanakan secara maksimal dan terfokus, maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada: 1. Lokasi penelitian, 2. Variable penelitian. Penelitian ini dilaksanakan pada MAN 1 dan 2 di kota Probolinggo. Penelitian ini terdiri dari empat variable, yakni kelengkapan sarana prasarana ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ), kompensasi ( $X_3$ ), dan motivasi kerja guru ( $Y$ ).

## H. Orisinalitas Penelitian

Pada bagian ini peneliti menyajikan perbedaan dan persamaan bidang kajian yang diteliti antara peneliti dengan peneliti-peneliti sebelumnya. Hal ini perlu peneliti kemukakan untuk menghindari adanya pengulangan kajian terhadap hal-hal sama. Dengan demikian akan diketahui sisi-sisi apa yang membedakan antara penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu. Penelitian-penelitian ini adalah:

Penelitian oleh Safri Kamaria yang berjudul pengaruh lingkungan kerja dan motivasi berprestasi terhadap kinerja kepala madrasah tsanawiah di propinsi Maluku Utara. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan motivasi berprestasi terhadap kinerja kepala madrasah tsanawiah di propinsi Maluku Utara. Penelitian ini di rancang dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan korelasional yang dilaksanakan pada Madrasah Tsanawiah Negeri dan Swasta di Propinsi Maluku Utara. Jumlah populasi sebanyak 76 madrasah tsanawiah dan jumlah sampel 42 madrasah tsanawiah. Sampel dipilih dengan metode *probability sampling* atau *random sampling*.

Data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, namun dalam penelitian ini variabel independennya terhadap kinerja kepala sekolah, sedangkan yang ingin diteliti peneliti berpengaruh terhadap kinerja guru. Hasil analisis data membuktikan bahwa, lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja kepala madrasah tsanawiah, motivasi berprestasi

berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja kepala madrasah tsanawiah. Lingkungan kerja dan motivasi berprestasi secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja kepala madrasah.<sup>12</sup>

Ristiana dengan judul tesis pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru tidak tetap (GTT) “(Studi pada SD/MI Kabupaten Kudus)”, dengan hasil penelitian dengan menggunakan metode analisis regresi, dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja GTT. Dengan demikian berarti bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja GTT dapat diterima (Hipotesis 1 diterima). Selain itu, terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru tidak tetap. Secara simultan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja GTT. Ada juga pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja GTT. Secara simultan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja GTT. Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru tidak tetap di tingkat SD/MI Kabupaten Kudus.

Penelitian selanjutnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Farid Firmansyah Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Guru dan Karyawan di SMA Wachid Hasyim

---

<sup>12</sup> Safri Kamaria, *Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi berprestasi terhadap kinerja kepala madrasah tsanawiah di propinsi Maluku*, (Malang:PPs Universitas Islam Negeri Malang,2006),Tesis tidak di publikasikan.

Surabaya.<sup>13</sup> Dari hasil uji regresi berganda (multiple regression) Dari hasil uji regresi berganda (multiple regression) sebagaimana rekapitulasi signifikansi koefisien jalur  $X_1$  terhadap  $X_2$  pada tabel di bawah, menunjukkan bahwa hipotesis 1 yang diajukan adalah diterima. Hal ini karena variabel lingkungan kerja ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kompensasi ( $X_2$ ) dimana signifikansi F mempunyai nilai yang sama dengan signifikansi t ( $\beta = 0,361$  dan  $p = 0,001$ ) dengan sumbangan sebesar 13,00% (R Square = 0,130).

Penelitian dilakukan oleh Becti Handayani mengenai Pengaruh Tingkat Pendidikan, Sarana Prasarana dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri I Karangdowo.<sup>14</sup> Berdasarkan analisis regresi linier berganda diperoleh hasil  $F_{reg} > F_{tab} = 13,727 > 2,760$ . Oleh karena itu dapat disimpulkan tingkat pendidikan, sarana prasarana dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru diterima dan teruji kebenarannya.

## I. Definisi Operasional

Defenisi operasional variabel bertujuan untuk menjelaskan makna variabel yang sedang diteliti. Di samping itu, defenisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana cara untuk mengukur suatu variabel yang sedang diteliti. Boleh dikatakan juga defenisi operasional merupakan semacam petunjuk pelaksanaan dalam mengukur suatu variabel.

### 1. Sarana prasarana

---

<sup>13</sup> Farid Firmansyah, Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Guru dan Karyawan di SMA Wachid Hasyim Surabaya, Tadris. Volume 3. Nomor 1. (Surabaya:UNESA, 2008)

<sup>14</sup> Becti Handayani, Pengaruh Tingkat Pendidikan, Sarana Prasarana dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru di Sma Negeri I Karangdowo (Tesis) (Surakarta: UMS, 2005),

Sarana pendidikan adalah semua perangkat peralatan, bahan, dan perabot secara langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah. Sedangkan prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah.

2. Budaya Organisasi yaitu fisik dan nonfisik yang kondusif akademik merupakan prasyarat bagi terselenggaranya proses belajar mengajar yang efektif. Indikator budaya organisasi dalam penelitian ini, yaitu: kerjasama tim, kemampuan, keinginan, kegembiraan, hormat, jujur, disiplin, empati, serta pengetahuan dan kesopanan. Budaya organisasi dalam penelitian ini berarti budaya sekolah.
3. Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan kepada tenaga kerja. Dari teorinya Werther dan Davis mendefenisikan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi. Indikator kompensasi menurut Simamora sebagai berikut:
  1. Upah dan gaji, adalah basis bayaran yang seringkali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.
  2. Insentif, tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.

3. Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
4. Fasilitas fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.
4. Motivasi kerja guru adalah dorongan dari dalam diri dan luar diri seseorang, untuk melaksanakan sesuatu yang terlihat dari dimensi intrinsik dan dimensi ekstrinsik. Indikator motivasi kerja guru dijelaskan sebagai berikut:
  - a. Motivasi intrinsik

Tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas, melaksanakan tugas dengan target yang jelas, memiliki tujuan dan tantangan yang jelas, ada umpan balik atas kerjanya, senang dalam bekerja, mengungguli orang lain, diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakan.
  - b. Motivasi ekstrinsik

Memenuhi kebutuhan hidup, senang memperoleh pujian, ingin memperoleh insentif, memperoleh perhatian.

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Motivasi Kerja

##### 1. Pengertian Motivasi Kerja Guru

Kata motivasi berasal dari bahasa latin “movere” yang berarti “bergerak” yang dimaksudkan sebagai “bergerak maju”.<sup>15</sup> Motivasi menurut Hasibuan adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga tercapai keinginan para pegawai sekaligus tercapainya tujuan organisasi.<sup>16</sup> Motivasi dapat diartikan sebagai tenaga penggerak yang mempengaruhi kesiapan untuk memulai melakukan rangkaian kegiatan dalam suatu perilaku.<sup>17</sup>

Menurut Robbins, motivasi adalah sebagai suatu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah, dan ketekunan individual dalam mencapai usaha untuk mencapai suatu tujuan.<sup>18</sup> Menurut Sumantri motivasi biasanya digunakan untuk menunjukkan suatu pengertian yang melibatkan tiga komponen utama, yaitu (1) pemberi daya pada perilaku manusia (*energizing*); (2) pemberi arah pada perilaku manusia (*directing*); (3) bagaimana perilaku itu dipertahankan (*sustaining*).<sup>19</sup>

---

<sup>15</sup> Engkoswara, M.Ed, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: ALFABETA, 2010), hlm. 209

<sup>16</sup> Ibid, hlm 209

<sup>17</sup> Robert C, beck, “*Motivation Theory and Principle*,” dalam Dr. Hamzah B. Uno, M.Pd, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, (Jakarta: Bumi Aksara,2007), hlm.63

<sup>18</sup> Robbins, *Organizational Behavior*, (New Jersey: Prentice Hall International, 2006), hlm. 208

<sup>19</sup> Sumantri,Suryana, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: Universitas Padjadjaran,2001), hlm. 53

Berdasarkan teori di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi memiliki unsur inti sebagai berikut:

a. Upaya

Agar upaya yang tinggi tersebut menghasilkan hasil yang tinggi pula maka diperlukan pertimbangan kualitas dan kuantitas yang dapat membangkitkan upaya dan diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi.

b. Tujuan organisasi

Tujuan organisasi haruslah jelas agar semakin mempermudah proses pencapaian tujuan dengan motivasi yang tinggi.

c. Kebutuhan

Kebutuhan adalah suatu keadaan internal yang menyebabkan hasil-hasil tampak menarik.

## 2. Tujuan Motivasi

Motivasi diberikan sebagai upaya memelihara semangat kerja karyawan agar pekerjaan dapat dilaksanakan dengan optimal. Motivasi ditunjukkan sebagai upaya mendorong dan merangsang pegawai untuk melakukan kegiatan atau tugasnya dengan rasa kesadaran. Menurut Hasibuan tujuan pelaksanaan motivasi, yaitu:<sup>20</sup>

- a. Mengubah perilaku pegawai sesuai dengan keinginan pemimpin.
- b. Meningkatkan kegairahan pegawai.
- c. Meningkatkan disiplin pegawai.
- d. Meningkatkan kesejahteraan pegawai.
- e. Meningkatkan prestasi kerja pegawai.

---

<sup>20</sup> Hasibuan dalam Engkoswara, M.Ed, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: ALFABETA, 2010), hlm. 210

- f. Meningkatkan moral kerja pegawai.
- g. Meningkatkan rasa tanggungjawab terhadap kerja
- h. Meningkatkan produktifitas dan efisiensi.
- i. Memperbesar rasa tanggungjawab terhadap perusahaan.
- j. Memperbesar partisipasi terhadap perusahaan.

### 3. Jenis Motivasi

Motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang. Motivasi dibagi menjadi yaitu:<sup>21</sup>

- a. Motivasi Intrinsik  
Keinginan bertindak yang disebabkan adanya faktor pendorong dari dalam individu. Menurut De Cham faktor intrinsik individu melakukan kegiatan bertujuan karena faktor ini, contohnya, siswa belajar bukan untuk mendapatkan ijazah atau pujian dari orang lain.
- b. Motivasi Ekstrinsik  
Adalah materi yang keberadaanya disebabkan karena pengaruh dan rangsangan dari luar. Seorang akan bertujuan melakukan sesuatu bukan karena aktifitas belajarnya.

### 4. Penilaian Motivasi kerja

Model-model pengukuran motivasi kerja telah banyak dikembangkan, diantaranya oleh McClelland mengemukakan 6 (enam) karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi, yaitu:<sup>22</sup>

1. Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi,
3. Berani mengambil dan memikul resiko
4. Memiliki tujuan realistik

<sup>21</sup> Hasibuan dalam Engkoswara, M.Ed, hlm. 213

<sup>22</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, (Evaluasi Kinerja. Bandung : Refika Aditama, 2005), hlm.68

5. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan
6. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan,
7. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Edward Murray berpendapat bahwa karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi adalah sebagai berikut:<sup>23</sup>

1. Melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya
2. Melakukan sesuatu dengan mencapai kesuksesan,
3. Menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan usaha dan keterampilan
4. Berkeinginan menjadi orang terkenal dan menguasai bidang tertentu
5. Melakukan hal yang sukar dengan hasil yang memuaskan
6. Mengerjakan sesuatu yang sangat berarti melakukan sesuatu yang lebih baik dari orang lain

Penilaian motivasi kerja juga disampaikan oleh Frederick Herzberg's dengan teorinya yang terkenal dengan nama *Two Factor Theory*. Dua faktor tersebut yaitu factor hygiene (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik). Faktor hygiene memotivasi seorang karyawan untuk keluar dari ketidakpuasan, faktor eksternal tersebut termasuk gaji (money), keamanan kerja (security), kondisi kerja, pengawasan, hubungan dengan

---

<sup>23</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, hlm 68

rekan kerja (relationship with peers), hubungan dengan atasan (relationship with supervisor), kebijakan dan administrasi perusahaan (company policy and administration), sedangkan faktor motivator memotivasi seorang karyawan untuk berusaha mencapai kepuasan yang termasuk di dalamnya adalah pencapaian atau penyelesaian pada suatu pekerjaan, sifat pekerjaan dan tugas itu sendiri, kelanjutan dan pertumbuhan dan kemampuan pekerjaan. Faktor-faktor motivasi yang bersifat internal dengan pekerjaan seperti prestasi, pengakuan, tanggung jawab, sifat pekerjaan dan pertumbuhan pribadi dan kemajuan secara signifikan berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Herzberg, gaji dan tunjangan relatif kecil mempengaruhi prestasi kerja seorang karyawan, namun kebijaksanaan organisasi secara keseluruhan mempengaruhi motif karyawan untuk berprestasi atau tidak.

## **B. Sarana prasarana**

### **1. Pengertian Sarana dan Prasarana**

Sarana dan prasarana sebagai bagian integral dari keseluruhan kegiatan pembelajaran di satuan pendidikan mempunyai fungsi dan peran dalam pencapaian kegiatan pembelajaran sesuai kurikulum satuan pendidikan. Agar pemenuhan sarana dan prasarana tepat guna dan berdaya guna (efektif dan efisien), diperlukan suatu analisis kebutuhan yang tepat di dalam perencanaan pemenuhannya.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> Amirin Tatang M, *Pengertian Sarana dan Prasarana Pendidikan*, (Jakarta : PT. Grafindo Persada, 2011), hlm. 50

Dalam pengertian sarana dan prasarana sekolah Depdiknas telah membedakan antara sarana pendidikan dan prasarana pendidikan. Adapun masing-masing pengertian yaitu sarana pendidikan adalah semua perangkat peralatan, bahan, dan perabot secara langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah. Sedangkan prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah.<sup>25</sup>

Sarana menurut Tim Penyusun Pedoman Pembakuan Media Pendidikan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, sarana pendidikan adalah semua fasilitas yang diperlukan dalam proses belajar mengajar baik yang bergerak maupun tidak bergerak agar penacapaian tujuan pendidikan dapat berjalan dengan lancar, teratur, efektif, dan efisien.<sup>26</sup> Sri minarti juga menjelaskan sarana adalah perlengkapan secara langsung dipergunakan untuk proses pendidikan, seperti meja, kursi kelas dan media pengajaran. Sedangkan prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang proses pendidikan seperti halaman, kebun, dan taman.<sup>27</sup>

## 2. Bentuk Sarana Prasarana

Perbedaan sarana dan prasarana dan pengklasifikasiannya. Semua perangkat peralatan, bahan, dan perabot secara langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah. Sarana pendidikan diklasifikasikan menjadi

---

<sup>25</sup> Barnawi dan M. Arifin, *Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan* (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2012) hlm. 47

<sup>26</sup> Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Aditya Media Bekerjasama Dengan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, 2008) Hlm. 23

<sup>27</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011) hlm 251

tiga macam, yaitu (1) habis tidaknya dipakai, (2) bergerak tidaknya, (3) hubungannya dengan proses belajar mengajar. Sedangkan prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah yang diklasifikasikan menjadi dua macam, yaitu (1) prasarana secara langsung digunakan dalam untuk proses pembelajaran; (2) prasarana yang tidak digunakan untuk proses pembelajaran, tetapi secara langsung sangat menunjang proses pembelajaran.<sup>28</sup>

Sarana prasarana lebih lanjut dijelaskan sebagai berikut:

1) Sarana

Semua perangkat peralatan, bahan, dan perabot secara langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah. Sarana meliputi sebagai berikut: <sup>29</sup>

a) Perabot

Secara umum perabot sekolah mendukung 3 fungsi yaitu: fungsi pendidikan, fungsi administrasi, dan fungsi penunjang. Jenis perabot sekolah di kelompokkan menjadi 3 macam: (1) Perabot pendidikan adalah semua jenis mebel yang di gunakan untuk proses kegiatan belajar mengajar. Misalnya meja, kursi, papan tulis, lemari. (2) Perabot administrasi adalah perabot yang

<sup>28</sup> Barnawi dan Mohammad Arifin, hlm. 49

<sup>29</sup> Lautloly Iginatius Korebima, Manajemen Sarana Prasarana dalam Sistem Persekolahan, (<http://Iginatuskorebimalautloly.Blogspot.Co.Id/2012/11/ManajemenSaranaPrasarana-Dalam-Sistem.Html>) diakses tanggal 17 Maret 2018

digunakan untuk mendukung kegiatan kantor. (3) Perabot penunjang perabot yang di gunakan atau di butuhkan dalam ruang penunjang. Seperti perabot perpustakaan, perabot UKS, perabot OSIS.

b) Alat dan Media Pendidikan

Setiap mata pelajaran sekurang-kurangnya memiliki satu jenis alat peraga praktek yang sesuai dengan keperluan pendidikan dan pembelajaran, sehingga dengan demikian proses pembelajaran tersebut akan berjalan dengan optimal. Misalnya alat peraga, bahan, alat percobaan.

c) Buku atau Bahan Ajar<sup>7</sup>

Bahan ajar adalah sekumpulan bahan pelajaran yang digunakan dalam kegiatan proses belajar mengajar di antaranya buku teks pelajaran, buku panduan pendidik, buku pengayaan, dan buku referensi.

d) Perlengkapan Penunja<sup>7</sup>ng

Perlengkapan penunjang diperlukan untuk menunjang kegiatan belajar secara tidak langsung, misalnya kotak P3K, jam dinding, tempat cuci tangan, symbol kenegaraan dan sebagainya.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Barnawi dan Mohammad Arifin, *Branded School, Membangun Sekolah Unggul berbasis Peningkatan Mutu*, (Yogyakarta Ar-Ruzz Media, 2013), hlm. 54

## 2) Prasarana

Prasarana adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah. Adapun aspek dalam prasarana sekolah meliputi:

### a) Lahan

Lahan yang diperlukan untuk mendirikan sekolah harus disertai dengan tanda bukti kepemilikan yang sah dan lengkap dengan sertifikat. Adapun lahan tersebut harus memiliki beberapa kriteria seperti lahan terbuka adalah lahan yang belum ada bangunannya di atasnya, lahan kegiatan praktek adalah lahan yang di gunakan untuk pelaksanaan kegiatan praktek, 3) lahan pengembangan adalah lahan yang di butuhkan untuk pengembangan bangunan dan kegiatan praktek, Lokasi sekolah harus berada di wilayah pemukiman yang sesuai dengan cakupan wilayah sehingga mudah di jangkau dan aman dari gangguan bencana alam dan lingkungan yang kurang baik

### b) Ruangan

Secara umum ruangan dibagi menjadi (1) Ruang pendidikan: Ruang pendidikan berfungsi untuk menampung proses kegiatan belajar mengajar teori dan praktek antara lain: ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang kesenian, ruang olahraga, dan ruang keterampilan. (2) Ruang administrasi: Ruang administrasi berfungsi untuk melaksanakan berbagai

kegiatan kantor. Ruang administrasi terdiri dari ruang kepala sekolah, ruang tata usaha, ruang guru, dan gudang. (3) Ruang penunjang: Ruang penunjang berfungsi untuk menunjang kegiatan yang mendukung proses kegiatan belajar mengajar antara lain ruang ibadah, ruang serba guna, ruang koperasi, ruang sekolah, ruang UKS, Osis, kamar mandi, dan ruang BP.

### 3. Penilaian kelengkapan Sarana Prasarana

Sebagai acuan/kategori untuk sarana prasarana sekolah yang baik bagi tingkat SMA/MA sederajat dapat kita ketahui dari Permendiknas RI Nomor 24 tahun 2007 tentang standar sarana prasarana untuk SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA. Sesuai pada Permendiknas RI Nomor 24 tahun 2007 (halaman 38) sebuah SMA/MA sekurang-kurangnya memiliki prasarana sebagai berikut:<sup>31</sup>

- |                   |                       |
|-------------------|-----------------------|
| a. Ruang kelas    | j. Ruang Sirkulasi    |
| b. Ruang Pemimpin | k. Ruang BK           |
| c. Ruang UKS      | l. Ruang Perpustakaan |
| d. Ruang Guru     | m. Lab. Biologi       |
| e. Ruang TU       | n. Lab. Kimia         |
| f. Mushalla       | o. Lab. Fisika        |
| g. Ruang OSIS     | p. Lab. Komputer      |
| h. WC             | q. Lab. Bahasa        |
| i. Gudang         | r. Lap. Olahraga      |

<sup>31</sup> Permendiknas RI Nomor 24 tahun 2007, hlm. 38

## C. Budaya Organisasi

### 1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu ciri khas yang dimiliki oleh setiap organisasi. Pada hakikatnya dalam setiap organisasi terjadi interaksi antara individu sesuai dengan peran dan fungsi masing-masing untuk mencapai tujuan bersama. Dalam organisasi setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan kultur yang berlaku. Kultur organisasi akan berpengaruh besar terhadap aktivitas organisasi dalam mencapai tujuan. Berikut budaya organisasi menurut para ahli:

- 1) Stephen, Robbins budaya organisasi adalah sistem pengertian yang diterima secara bersama. Karakteristik utamanya adalah inisiatif individu, toleransi, arah, integrasi, dukungan, control, identitas, sistem imbalan dan pola-pola komunikasi.
- 2) Susanto, budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya di dalam organisasi.
- 3) Schermerhorn, organizational culture is the shared beliefs and values that influence the behavior of organizational members.
- 4) Center Mc Namara, organizational culture is the personality of the organization. Culture is comprised of the assumption, values, norms, and tangible signs (artifact) of organization members and behaviors.
- 5) Zamroni, kultur sekolah atau budaya sekolah adalah suatu pola asumsi dasar hidup yang diyakini bersama; yang diciptakan, dikemukakan atau dikembangkan sekelompok masyarakat dan dapat digunakan mengatasi persoalan hidup mereka, oleh karenanya diajarkan dan diturunkan generasi ke generasi sebagai pegangan perilaku, berfikir dan rasa kebersamaan di antara mereka.<sup>32</sup>
- 6) Budaya sekolah dapat kita sebut iklim sekolah yang berarti keadaan sekitar sekolah dan suasana yang sunyi dan nyaman yang sesuai dan kondusif untuk pembelajaran yang dapat meningkatkan prestasi akademik.<sup>33</sup>

<sup>32</sup> Zamroni, *Pendidikan dan Demokrasi dalam Transisi (Prakondisi menuju Era Globalisasi)* (Jakarta: PSAP, 2007), hlm. 240.

<sup>33</sup> Dr. Supardi, *Sekolah efektif*, (Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada), hlm. 207

Berangkat dari beberapa pengertian di atas, maka budaya sekolah adalah sistem makna untuk membina mental agar pemikiran dan tindakan karyawan di dasarkan pada pertimbangan moral dan dapat dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, budaya sekolah dapat didefinisikan Seperangkat asumsi asumsi yang dibangun dan dianut bersama oleh organisasi sebagai moral dalam beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan proses integrasi internal. Budaya organisasi dalam praktik, kegiatan sehari-hari dapat dilihat dalam empat tingkatan yaitu:<sup>34</sup>

- 1) Artefak, yaitu hal-hal yang terlihat, terdengar, dan dirasakan ketika oleh seseorang dari luar organisasi ketika memasuki organisasi tersebut yang sebelumnya tidak dikenalnya. Secara fisik, artefak dapat dilihat dari produk, jasa dan tingkah laku anggota organisasi yang bersangkutan. Di dalam organisasi tampak dalam struktur dan proses-proses organisasi.
- 2) Norma dalam organisasi tampak dalam aturan-aturan tertulis maupun kesepakatan tidak tertulis. Didalamnya mengandung arahan positif dan sanksi terhadap pelanggaran dalam organisasi.
- 3) Nilai-nilai yang ada dalam organisasi yang menjadi dayatarik sehingga orang diluar organisasi tersebut tertarik untuk masuk ke dalamnya. Dari sisi organisasi, nilai-nilai tersebut akan tampak pada tujuan dan strategi organisasi.
- 4) Asumsi-asumsi dari keyakinan yang dianggap sudah ada oleh anggota organisasi. Asumsi-asumsi ini seringkali tidak tertulis atau terucapkan. Asumsi dan keyakinan yang kuat akan muncul anantara lain dalam praktek manajemen yang tertata baik.

## 2. Tipe Budaya Organisasi

Secara teoritis, untuk melihat budaya sekolah dapat digunakan dua indikator pokok, yaitu fleksibilitas dan aktivitas sekolah. Berikut budaya sekolah:

---

<sup>34</sup> Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I, hlm.93

#### 1) Budaya adaptif

Bila sekolah fleksibel dan fokusnya adalah eksternal serta memiliki ciri-ciri seperti: kreatif, berani melakukan eksperimen, berani mengambil resiko, mandiri, responsif.

#### 2) Budaya kekeluargaan

Bila sekolah fleksibel dan fokusnya internal, serta memiliki ciri- ciri seperti: kerjasama, penuh pertimbangan, keputusan bersama, kesetaraan, keadilan.

#### 3) Budaya prestasi

Bila sekolah budayanya stabil (tidak fleksibel) dan fokusnya eksternal serta memiliki ciri-ciri seperti: berorientasi pada persaingan atau kompetisi, mengumpulkan kesempurnaan, agresif, aktif dan rajin, mendorong inisiatif anggota.

### 3. Langkah-langkah mengembangkan budaya sekolah

Menurut Zamroni, syarat pertama dalam pengembangan kultur sekolah adalah keberadaan pemimpin atau sekelompok orang yang memiliki kesadaran, kemauan, komitmen untuk mengembangkan gagasan baru yang kemudian dirumuskan ke dalam visi, misi dan tujuan sekolah yang dideskripsikan secara jelas. Mereka ini harus berani menjabarkan visi, misi dan tujuan ke dalam langkah-langkah dan aksi yang kongkrit yang dikaitkan dengan pola dasar asumsi yang ada di sekolah. Manakala terdapat pola dasar, asumsi yang tidak cocok atau relevan berarti pola dasar ini harus dirubah dengan pola dasar asumsi yang baru. Menurut

Zamroni, langkah pengembangan kultur sekolah, dapat dirumuskan sebagai berikut:<sup>35</sup>

- 1) Menetapkan kelompok yang bersama-sama memiliki kesadaran, kemauan dan komitmen melakukan perubahan.
- 2) Merumuskan visi, misi dan tujuan sekolah, beserta harapan-harapannya.
- 3) Menyiapkan sumber daya manusia dengan kemampuan, kesadaran, kebersamaan yang berkaitan dengan visi dan misi tersebut;
- 4) Membentuk tim-tim task force sesuai dengan rancangan program dan kegiatan yang akan dilakukan
- 5) Memulai dengan langkah-langkah dan tindakan yang kongkrit.
- 6) Mengaitkan tindakan kongkrit dengan nilai-nilai dan asumsi dasar yang ada, nilai-nilai dan asumsi dasar yang tidak sesuai lagi dengan kebutuhan dan kondisi dirubah.

#### 4. Penilaian Budaya Organisasi

Untuk penilaian kultur organisasi atau bagaimana mengukur bahwa kultur organisasi dalam lembaga pendidikan itu dikatakan baik yaitu penulis mengambil teori dimana teori ini menjelaskan bagaimana mengukur kultur organisasi, dilihat dari dimensinya, maka kultur organisasi menurut Robbins, ada tujuh dimensi yang menjabarkan kultur sebuah organisasi dapat dikatakan baik, masing-masing dari ketujuh dimensi tersebut adalah sebagai berikut:

- a. *Innovation*, yaitu seberapa besar organisasi mendorong para karyawannya untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko dalam pekerjaannya.
- b. *Attention to detail*, yaitu seberapa besar dalam ketelitian, analisis, dan perhatian pada detail yang dituntut oleh organisasi daro para karyawannya.
- c. *Outcome orientation*, yaitu seberapa besar organisasi menekankan pada pencapaian sasaran (hasil), ketimbang pada cara mencapai sasaran (proses) dalam menyelesaikan pekerjaannya.

---

<sup>35</sup> Zamroni, hlm. 254

- d. *People orientation*, yaitu seberapa besar organisasi menekankan pada kerja kelompok (tim), ketimbang kerja individu, dalam menyelesaikan tugas-tugas.
- e. *Tim orintation*, yaitu menunjuk pada seberapa kuatnya orang-orang didalam organisasi menekankan pada kolaborasi atau kerja tim.
- f. *Agresiveness*, yaitu seberapa besar organisasi mendorong para karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan yang cepat.
- g. *Stability*, yaitu seberapa besar organisasi menekankan pada pemeliharaan *status quo* didalam pengambilan berbagai keputusan dan tindakan.<sup>36</sup>

Dari penjelasan di atas, ada tujuh dimensi yang merupakan langkah-langkah untuk mengetahui bagaimana bentuk kultur organisasi dalam lembaga pendidikan dapat dikatakan baik atau tidak, dimulai dari adanya inovasi hingga stabilitas organisasi sehingga dapat kita ketahui apakah kultur dalam organisasi tersebut sudah baik, sedang atau buruk suatu kultur organisasi di lembaga pendidikan islam. Karena dari ketujuh point di atas sudah cukup menggambarkan tentang proses kultur di dalam organisasi sehingga dengan teori tersebut cukup untuk menggambarkan bagaimana keadaan suatu kultur atau budaya dilembaga pendidikan.

## D. Kompensasi

### 1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Kompensasi menjadi salah satu faktor pendorong utama keterikatan karyawan di perusahaan. Kompensasi juga diartikan sebagai sejumlah uang atau penghargaan yang diberikan oleh suatu organisasi atau perusahaan kepada karyawannya, sebagai imbalan atas jasanya dalam

<sup>36</sup> Stephen P. Robbins,. *Manajemen*. Ed. 10. (Jakarta: erlangga 2010), hlm 63-64

melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.<sup>37</sup>

Kompensasi menurut beberapa ahli ialah sebagai berikut:

- 1) Menurut Hasibuan, kompensasi adalah Semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan pada perusahaan.<sup>38</sup>
- 2) Menurut Marylene Gagne dan Jacques forest dalam Martoochio Compensation is one of the principal component of a human resource system, and it is defined as the rewards (monitory and non monitory) that employees receive for performing their job.<sup>39</sup>
- 3) Werther dan Davis mendefenisikan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi.<sup>40</sup>
- 4) Menurut Dessler dalam Nunung Ristiana kompensasi adalah: semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen. Ada pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus, dan ada pembayaran yang tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti uang asuransi dan uang liburan yang dibayarkan oleh majikan.<sup>41</sup>
- 5) Simamora memberikan pengertian kompensasi meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai kontribusi mereka kepada organisasi.<sup>42</sup>

<sup>37</sup> Ninuk Muljani, *Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 4, No. 2, (September 2002), hlm. 1

<sup>38</sup> Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), hlm. 118

<sup>39</sup> Martoochio. *The Study Of Compensation Systems Through The Lens Of Self Determination Theory : Reconciling 35 Years Of Debate*, Jurnal Canadian psychology association vol 49 no 3 225-232, 2008

<sup>40</sup> Wibowo. *Manajemen Kinerja*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2014). hlm. 290

<sup>41</sup> Nunung Ristiana, *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru tidak tetap*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang. hlm. 34-35

<sup>42</sup> Simamora, Hendry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (yogyakarta: STIE YKPN, 2004), hlm. 442

## 2. Bentuk Kompensasi

Kompensasi menurut Simamora tidak selalu berbentuk finansial atau keuangan. Berikut ini adalah penjelasan tentang komponen komponen yang terdapat pada struktur kompensasi:<sup>43</sup>

- 1) Kompensasi finansial
 

Kompensasi ini terdiri dari dua macam yaitu langsung dan tidak langsung.

  - a) Kompensasi langsung
    - (1) Banyak pokok yang didalamnya termaksud upah dan gaji
    - (2) Bayaran prestasi (*Merit Pay*), yaitu pembayaran yang berdasarkan kinerja dijadikan prosedur standar untuk mencoba menggandengkan kenaikan-kenaikan gaji dengan kinerja karyawan selama tahun sebelumnya.
    - (3) Bayaran intensif (*deffierepday*) yang terdiri dari potongan tabungan dan anuitas pembelin saham.
  - b) Kompensasi tidak langsung
    - (1) Program-program perlindungan, termaksud didalamnya asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, dan asuransi tenaga kerja.
    - (2) Bayaran di luar jam kerja, misalnya liburan, hari besar, cuti tahunan, cuti hamil.
    - (3) Fasilitas-fasilitas terdiri dari kendaraan, ruang kantor, tempat parkir dan sebagainya.
- 2) Kompensasi non finansial
  - a) Kompensasi berhubungan dengan pekerjaan
 

Kompensasi ini berbentuk sebagai tugas-tugas yang menarik, tantangan baru dalam pekerjaan, tanggung jawab yang menarik, pengakuan, rasa pencapaian dan sebagainya.
  - b) Kompensasi dengan lingkungan kerja
 

Kompensasi ini terdiri dari kebijakan-kebijakan yang sehat, supervisi yang kompeten, kerabat kerja yang menyenangkan, lingkungan kerja yang nyaman dan sebagainya.

Menurut Simamora bentuk kompensasi adalah sebagai berikut:<sup>44</sup>

<sup>43</sup> Simamora, Hendry

<sup>44</sup> Simamora, Hendry, hlm. 445

- a) Upah dan gaji. Upah (*wages*) biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam (semakin lama jam kerjanya, semakin besar bayarannya). Menurut Pasal 1 ayat 30 Undang Undang Ketenagakerjaan: upah adalah hak pekerja / buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja/buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja/buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang telah atau akan dilakukan.
- b) Insentif (*incentive*) adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program insentif terdiri atas dua jenis: (1) Program insentif individu yang memberikan kompensasi menurut penjualan, produktivitas, atau penghematan biaya yang dapat dihubungkan dengan tenaga kerja tertentu (2) Program insentif kelompok yang mengalokasikan kompensasi kepada sebuah kelompok tenaga kerja (berdasarkan departemen, divisi, atau kelompok kerja) karena melampaui standar-standar profitabilitas, produktivitas, atau penghematan biaya yang sudah ditentukan sebelumnya.
- c) Tunjangan, contoh: asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
- d) Fasilitas, contoh seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh tenaga kerja.

### 3. Tujuan kompensasi

Tujuan dari rancangan kompensasi seringkali bervariasi dan beragam, tergantung kebutuhan dari masing-masing distrik operasional sekolah, di antara tujuan-tujuan yang ada dalam rancangan kompensasi adalah sebagai berikut:<sup>45</sup>

- 1) Untuk memperkerjakan dan mempertahankan guru-guru yang paling berkompenten.

---

<sup>45</sup> James J. Jones, *Human Resource Management in Education. Manajemen sumberdaya Manusia dalam pendidikan*, (Yogyakarta: Q-Media.2008), hlm. 270



Islam mengajarkan kita untuk tidak berputus asa dan selalu termotivasi dalam melakukan kebaikan. Begitupun seorang guru harus tetap bisa menjaga motivasi dalam bekerja.

## 2. Sarana Prasarana

Dalam al-Qur'an juga ditemukan ayat-ayat yang menunjukkan bahwa pentingnya sarana dan prasarana atau alat dalam pendidikan. Makhluk Allah berupa hewan yang dijelaskan dalam al-Qur'an juga bisa menjadi alat dalam pendidikan. Seperti nama salah satu surat dalam al-Qur'an adalah an-Nahl yang artinya lebah. Dalam ayat ke 68-69 di surat itu Allah menerangkan yang artinya adalah sebagai berikut :

Dan Tuhanmu mewahyukan kepada lebah: “Buatlah sarang-sarang di bukit-bukit, di pohon-pohon kayu, dan di tempat-tempat yang dibikin manusia”, kemudian makanlah dari tiap-tiap (macam) buah-buahan dan tempuhlah jalan Tuhanmu yang telah dimudahkan (bagimu). Dari perut lebah itu ke luar minuman (madu) yang bermacam-macam warnanya, di dalamnya terdapat obat yang menyembuhkan bagi manusia. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda (kebesaran Tuhan) bagi orang-orang yang memikirkan

## 3. Budaya Organisasi

Islam telah mengajarkan banyak hal yang sebagai acuan kita dalam hidup. Berikut ayat Al Qur'an surat al Hujarat ayat 13 tentang budaya organisasi:

يٰۤاَيُّهَا النَّاسُ اِنَّا خَلَقْنٰكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَّاُنْثٰى وَجَعَلْنٰكُمْ شُعُوْبًا وَّقَبَاۤئِلَ لِتَعَارَفُوْۤا اِنَّ اَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللّٰهِ اَتْقٰىكُمْ اِنَّ اللّٰهَ عَلِيْمٌ خَبِيْرٌ ۙ ۱۳

Artinya :

Hai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah

ialah orang yang paling takwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal.

Dalam ayat dijelaskan bahwa setiap orang telah diciptakan dengan berbeda untuk saling melengkapi. Dari setiap perbedaan yang ada di setiap lembaga pendidikan akan timbul perilaku-perilaku yang akan membentuk budaya organisasi.

#### 4. Kompensasi

Al Qur'an surat at-Taubah ayat 105

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ١٠٥

Artinya :

Dan katakanlah :“Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mu'min akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah Yang Mengetahui akan ghaib dan yang nyata, lalu diberikan-Nya kepada kamu apa yang kamu kerjakan.

Hadist Nabi juga menjelaskan tentang kompensasi sebagai berikut:

“Mereka (para budak dan pelayanmu) adalah saudaramu, Allah menempatkan mereka di bawah asuhanmu; sehingga barang siapa mempunyai saudara di bawah asuhannya maka harus diberinya makan seperti apa yang dimakannya (sendiri) dan memberi pakaian seperti apa yang dipakainya (sendiri); dan tidak membebankan pada mereka dengan tugas yang sangat berat, dan jika kamu membebarkannya dengan tugas seperti itu, maka hendaklah membantu mereka (mengerjakannya)”. (HR. Muslim)

Ayat di atas menjelaskan bahwa setiap apa yang kita lakukan akan memperoleh ganjaran yang sesuai. Demikian juga hasil kerja kita akan dibalas dengan yang sudah kita kerjakan. Dalam memberikan kompensasi hendaklah dilakukan dengan seadil-adilnya.

## **F. Pengaruh Antar Variabel**

Penulis akan menjelaskan pengaruh antar variabel yang digunakan penulis dalam penelitian ini, dimana pengaruh antar variabel tersebut didukung oleh teori-teori yang relevan terkait dengan variabel-variabel tersebut. Pengaruh antar variabel yang didukung oleh teori tersebut sesuai dengan pendekatan penelitian yang digunakan oleh penulis yaitu pendekatan kuantitatif menggunakan paradigma ilmiah yang mempunyai maksud menemukan pengetahuan melalui verifikasi hipotesis yang di spesifikasikan secara priori. Adapun pengaruh antar variabel meliputi:

### **1. Pengaruh Kelengkapan Sarana Prasarana Terhadap Motivasi Kerja**

#### **Guru**

Sarana prasarana sangatlah penting bagi sekolah karena sangat membantu dalam melaksanakan proses belajar mengajar atau kegiatan administrasi. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Mulyasa yang menyatakan bahwa:

“Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan-khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, tanaman sekolah, jalan menuju sekolah, tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pengajaran biologi, halaman sekolah sebagai sekaligus lapangan olah raga, komponen tersebut merupakan sarana Pendidikan.<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> Mulyasa.. Manajemen Berbasis Sekolah. (Bandung: RemajaRosdakarya, 2007), hlm. 49

Dari pengertian di atas dijelaskan sarana prasarana digunakan dan menunjang proses pembelajaran secara langsung atau tidak. Pembelajaran ialah guru melakukan proses mengajar dan siswa belajar. Sarana prasarana yang tidak lengkap akan mengurangi keefektifan pembelajaran di era teknologi ini. Penggunaan sarana prasarana oleh guru untuk bekerja harus lengkap, karena semakin memudahkan dalam proses pembelajaran. Ada perbedaan motivasi kerja guru jika sarana prasarana lengkap atau tidak karena kurikulum terbaru juga menuntut adanya strategi pembelajaran yang membutuhkan sarana prasarana yang lengkap.

Sarana prasarana penting bagi guru untuk memberikan motivasi lebih untuk bekerja karena ketersediaannya. Menurut Sutermeister faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja personil yaitu kondisi fisik lingkungan kerja, kondisi sosial lingkungan kerja dan keterpenuhan kebutuhan dasar individu. Menurut Siagian faktor yang mempengaruhi sebagai berikut:<sup>47</sup>

- 1) Jenis dan sifat pekerjaan
- 2) Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
- 3) Organisasi tempat kerja
- 4) Situasi lingkungan pada umumnya
- 5) Sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Dari teori di atas bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi adalah situasi lingkungan dan kondisi fisik yang berupa sarana prasarana. Guru

---

<sup>47</sup> Sondang P. Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 294

mengajar di sekolah yang sarana prasarananya lengkap akan berbeda dengan sarana prasarananya yang kurang. Maka dari itu, sarana prasarana berpengaruh terhadap motivasi kerja guru.

Teori yang mengatakan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi motivasi juga terdapat dalam teori Syamsu yang menyatakan bahwa:

“Secara teoritis banyak faktor yang mempengaruhi motivasi diantaranya faktor yang berasal dari internal yaitu faktor fisik seperti kesehatan, nutrisi, fungsi fisik dan faktor psikologis seperti kondisi rohani serta faktor yang berasal dari eksternal yaitu faktor sosial seperti teman sebaya, rekan kerja, dan faktor non-sosial seperti keadaan udara, waktu, tempat, dan sarana prasarana.”<sup>48</sup>

Teori di atas sudah sangat jelas bahwa sarana prasarana akan mempengaruhi motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Maka dari itu sarana sangat penting bagi sekolah untuk menunjang kinerja yang dilakukan oleh setiap guru dan pegawai lainnya.

Teori yang dinyatakan oleh Arsyad juga menyebutkan bahwa sarana prasarana mempengaruhi motivasi.

“Sarana dan prasarana belajar memberikan manfaat yang berarti bagi keberhasilan proses belajar mengajar berpendapat bahwa manfaat sarana dan prasarana belajar adalah sebagai berikut : 1) Pemanfaatan sarana belajar dapat memperjelas pesan dan informasi sehingga dapat memperlancar dan meningkatkan proses dan hasil belajar, 2) Meningkatkan dan menggairahkan perhatian anak sehingga dapat menimbulkan motivasi belajar, interaksi yang lebih langsung antara siswa dan lingkungannya dan memungkinkan siswa untuk belajar sendiri sesuai dengan kemampuan minat, dan 3) Memberikan kesamaan pengalaman kepada siswa tentang peristiwa-peristiwa di lingkungan mereka, serta memungkinkan terjadinya interaksi langsung dengan guru, masyarakat dan lingkungannya, misal melalui karyawisata dan lain-lain”<sup>49</sup>

<sup>48</sup> Syamsu Yusuf, Program Bimbingan dan Konseling di Sekolah, (Bandung: Risqi Perss, 2009)

<sup>49</sup> Arsyad, Psikologi Kependidikan, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009)

Berdasarkan paparan tinjauan pustaka di atas dapatlah disimpulkan bahwa proposisi sarana dan prasarana pembelajaran memiliki hubungan langsung dengan motivasi belajar atau dapat dikatakan pula sarana dan prasarana belajar berpengaruh langsung terhadap motivasi belajar. Sarana prasarana memiliki hubungan terhadap motivasi karena nampak sekali pada sekolah unggulan yang memiliki sarana prasarana lengkap dan tidak.

Penelitian menunjukkan adanya hubungan sarana dan prasarana berpengaruh positif terhadap motivasi, besarnya pengaruh dapat dilihat dari nilai koefisien regresi yaitu sebesar 0,728 kali terhadap peningkatan motivasi karena faktor sarana prasarana. Sarana dan prasarana berpengaruh positif terhadap motivasi, besarnya pengaruh dapat dilihat dari nilai koefisien regresi yaitu sebesar 0,567 kali terhadap peningkatan motivasi karena faktor sarana prasarana. Sarana dan prasarana berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik, besarnya pengaruh dapat dilihat dari koefisien regresi yaitu sebesar 0,694 kali terhadap peningkatan motivasi karena faktor sarana prasarana.<sup>50</sup>

Teori lain mengatakan bahwa motivasi kerja guru juga dipengaruhi oleh faktor eksternal.

“Faktor yang berasal dari luar guru seperti ketersediaan sarana prasarana sekolah. Sarana prasarana sekolah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sarana prasarana yang secara langsung berhubungan dengan pekerjaan guru khususnya dalam proses pembelajaran. Sarana dan prasarana sekolah dibutuhkan guru

---

<sup>50</sup> AnangS Yuliawan, Pengaruh Sarana Dan Prasarana Belajar Sekolah Terhadap Motivasi Belajar Siswa Di Sd Muhammadiyah 1 Program Khusus Wonogiri Tahun Ajaran 2013/2014, PGSD, Fak. Keguruan, UM

sebagai alat bantu pembelajaran.<sup>51</sup> Ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja guru antara lain gaji, sarana dan prasarana, kondisi lingkungan fisik, dan kepemimpinan.<sup>52</sup> Setelah guru memiliki motivasi dalam bekerja maka akan terjadi peningkatan kinerja.”

## 2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru

Terminologi budaya organisasi masuk ke dalam pendidikan itu pada dasarnya sebagai upaya untuk memberikan arah tentang efisiensi lingkungan pembelajaran. Konsep budaya dalam dunia pendidikan berasal dari budaya tempat kerja di dunia industri. Budaya sekolah yaitu fisik dan nonfisik yang kondusif akademik merupakan prasyarat bagi terselenggaranya proses belajar mengajar yang efektif.<sup>53</sup>

Budaya organisasi mengacu kepada sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi lainnya. Dalam penelitian yang dilakukan oleh H. Teman Koesmono menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh kepada motivasi secara positif. Hal ini sama dengan yang dikemukakan oleh Robbins yang menyatakan bahwa:

“Pengaruh faktor teamwork yang lebih dominan terhadap motivasi kerja karyawan dapat dipahami bahwa, seorang karyawan dalam lingkungan kerjanya membutuhkan rasa saling menghargai, saling membantu dan saling mempercayai dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan sosial tempat kerja yang kondusif ternyata sangat mempengaruhi semangat dan motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi. Apabila karyawan cocok dengan budaya organisasi

<sup>51</sup> Astri Nurhayati, Pengaruh Kompetensi Guru Dan Ketersediaan Sarana Prasarana Sekolah Terhadap Kinerja Guru Ekonomi Akuntansi, hlm.3

<sup>52</sup> Husain Usman, Manajemen teori dan praktik dan riset pendidikan, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 46

<sup>53</sup> Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama, Diknas, 2006, hlm.23

didalam suatu perusahaan tersebut maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan tersebut.”<sup>54</sup>

Hasil penelitian dan teori di atas menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik, akan memberikan motivasi yang baik pula terhadap seseorang. Apabila karyawan cocok dengan budaya tempat dia bekerja, maka motivasi akan semakin bertambah. Hal ini juga di dukung oleh hasil penelitian dari Shina sebagai berikut:

“Budaya organisasi itu sendiri dapat membantu kinerja karyawan, karena mampu menciptakan motivasi kerja bagi karyawan untuk memberikan kemampuan yang terbaik dalam memanfaatkan kesempatan yang telah diberikan oleh perusahaan.”<sup>55</sup>

Teori di atas menunjukkan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karena meningkatkan motivasi kerja. Sudah jelas disini bahwa seseorang harus memiliki motivasi kerja yang bagus agar hasil dari kinerjanya bagus juga. Hal ini sama dengan yang dinyatakan oleh Sutrisno sebagai berikut: <sup>56</sup>

“Dalam Budaya Organisasi, menunjukan kecocokan anggota organisasi dengan budaya yang berlaku dapat meningkatkan kinerja, kepuasan dan motivasi kerja.”

Selanjutnya Mahal juga menyatakan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja Sebagai berikut:<sup>57</sup>

“Budaya organisasi ditemukan sebagai penentu yang sangat penting untuk meningkatkan tingkat motivasi antara karyawan. Budaya

<sup>54</sup> Hernita Sahban MM, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Peningkatan Motivasi Kerja Pegawai Di Kota Makassar

<sup>55</sup> Sinha, Smrita., Ajay Kr.S., Nisha Gupta., and Rajul Dutt. 2010. Impact of Work Culture on Motivation and Performance Level of Employees in Private Sector Companies. *Acta Oeconomica Pragensia*, 18(6): 49-67

<sup>56</sup> Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana Predana Media Group, 2011)

<sup>57</sup> Mahal, Kaur Prabhjot. 2009. *Organizational Culture and Organizational Climate as a Determinant of Motivation*. Research Scholar and Lecturer, Rayat Bahra Institute of Engineering and Biotechnology (MBA) India.

organisasi yang kuat memungkinkan untuk meningkatkan motivasi karyawan. Sebagai hasilnya, hal itu mengarah kepada peningkatan kinerja karyawan.”

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi yang diciptakan oleh pemimpin akan mempengaruhi aplikasi strategis, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Karyawan harus diberikan kesempatan terlibat dalam organisasi. Jika dia berpartisipasi dalam fungsi organisasi, ia akan merasa dirinya sebagai bagian organisasi.

Budaya organisasi adalah ideologi, falsafah, anggapan, nilai-nilai, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi *team work, leaders dan characteristic of organization* serta *administration process* yang berlaku. Budaya organisasi penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam organisasi mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat terakomodasi.

Menurut Robbins Organizational culture as an intervening variable. Employees form an overall subjective perception of the organization based on such factor as degree of risk tolerance, team emphasis and support of people. This overall perception becomes, in effect, the organization culture or personality. These favorable or unfavorable perception then affect employee performance and satisfaction, with the impact being greater for stronger culture.<sup>58</sup>

---

<sup>58</sup> Robbins, Stephen P, Organizational Behavior,(Upper Saddle River, New Jersey Prentice-Hall Inc,2001), hlm.528

Hasil penelitian lain menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja. Penelitian yang dilakukan di Klumpu Bali Resort Sanur dengan menggunakan sampel jenuh yaitu 52 orang karyawan. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan. Selanjutnya ditemukan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana jika budaya organisasi semakin baik dan motivasi kerja semakin tinggi maka dapat memberikan efek pada peningkatan kinerja karyawan.<sup>59</sup>

### 3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guru

Simamora mengatakan bahwa kompensasi dalam bentuk *financial* adalah penting bagi karyawan, sebab kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Tentunya pegawai berharap agar kompensasi yang diterimanya sesuai dengan pengorbanan yang diberikan dalam bentuk non finansial juga sangat penting untuk mengembang karir mereka.<sup>60</sup> Kompensasi sangatlah penting untuk memberikan motivasi kerja bagi seseorang. Seperti yang dikatakan oleh Nawawi sebagai berikut:<sup>61</sup>

<sup>59</sup> Ida Ayu Indah Giantari, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur, Universitas Udayana Bali

<sup>60</sup> Simamora.Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: SIE YKPN.2004).hlm 68

<sup>61</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bumi Aksara: Jakarta, 2001), hlm. 315

“Kompensasi bagi organisasi perusahaan berarti penghargaan ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Adapun tujuan pemberian kompensasi adalah untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan.”

Teori di atas sudah jelas bahwa kompensasi bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja. Seorang pemimpin tidak boleh melupakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja guru. Motivasi kerja guru akan meningkat jika kompensasi yang diberikan juga sesuai dengan pekerjaan seorang guru. Hal tersebut juga sama dengan teori yang disampaikan H. Malayu S.P. Hasibuan sebagai berikut:<sup>62</sup>

“Kompensasi yang diterapkan dengan baik akan memberikan motivasi kerja bagi karyawan. Kompensasi diketahui terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung. Jika perbandingan kedua kompensasi ditetapkan sedemikian rupa maka motivasi karyawan akan lebih baik”.

Selain beberapa fungsi di atas, Hasibuan juga menjelaskan kompensasi mempunyai tujuan-tujuan positif. Adapun tujuan kompensasi menurutnya adalah sebagai berikut:<sup>63</sup>

- a. Ikatan kerjasama, dengan pemberian kompensasi terjadilah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
- b. Kepuasan Kerja, dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status social dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
- c. Pengadaan Efektif, jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.

---

<sup>62</sup> Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen Sumber daya Manusia, (Jakarta: PT. Haji Masagung, 2006), hlm. 125

<sup>63</sup> Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen Sumber daya Manusia, hlm. 120

- d. Motivasi, jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
- e. Stabilitas Karyawan, dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn-over relatif kecil.

Kompensasi yang ada di sekolah berbeda setiap sekolah, hal ini akan membedakan tingkat motivasi kerja guru di setiap sekolah. Kompensasi yang diberikan sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja guru terlihat dalam teori yang dinyatakan oleh Notoatmodjo sebagai berikut: <sup>64</sup>

“Besarnya kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar para karyawan akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Akan tetapi bila kompensasi diberikan tidak memadai atau kurang tepat, prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan akan menurun.”

Penelitian Maria Ulfa menjelaskan bahwa kompensasi finansial dan nonfinansial memberikan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja.<sup>65</sup> Berdasarkan analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur (path analysis), maka hipotesis pertama yang menyatakan terdapat pengaruh antara Kompensasi Finansial terhadap Motivasi Kerja sudah terbukti dan hipotesis tersebut terbukti dan dapat diterima. Pengaruh tersebut signifikan positif, sehingga semakin dilaksanakan dengan baik Kompensasi Finansial yang diberikan kepada karyawan akan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik lagi. Hipotesis kedua menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara

<sup>64</sup> Notoatmodjo, Soekidjo, Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2003), hlm. 153

<sup>65</sup> Maria Ulfa, *Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan*, hlm 7

Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja. Hipotesis tersebut terbukti dan dapat diterima, hubungan tersebut bersifat signifikan positif, sehingga dapat dikatakan bahwa Kompensasi Non Finansial yang diberikan juga dapat memotivasi karyawan untuk lebih bekerja dengan giat dan meningkatkan kualitas dari pekerjaannya.

Sukmadinata membedakan motivasi menjadi dua yaitu: (1) motivasi internal adalah motivasi yang muncul dari dalam diri sendiri, (2) motivasi eksternal adalah motivasi yang muncul karena ada desakan atau rangsangan dari luar.<sup>66</sup> Wahjosumidjo berpendapat bahwa motivasi timbul diakibatkan oleh faktor dari dalam diri seseorang itu (*intrinsik*) dan faktor dari luar diri seseorang (*ekstrinsik*).<sup>67</sup>

Motivasi *Intrinsik* yaitu motivasi yang berfungsi atau aktif tanpa adanya dorongan dari luar karena dalam diri orang tersebut sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu pekerjaan, yang termasuk faktor *intrinsik* ini adalah kepribadian, sikap pengalaman dan pendidikan, atau berbagai harapan, cita-cita yang menjangkau ke masa depan. Motivasi *Ekstrinsik* yaitu motivasi yang timbul karena adanya rangsangan dari luar diri seseorang, yang termasuk faktor *ekstrinsik* adalah pengaruh pimpinan, kolega atau teman sejawat, tuntutan organisasi atau tugas dan faktor lain yang sangat kompleks.

---

<sup>66</sup> Sukmadinata, *Pengembangan kurikulum*, (Bandung. Remaja Rosdakarya, 1997), hlm.11

<sup>67</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan motivasi*, (Jakarta : Ghalia Indonesia. 1994), hlm. 398

Berdasarkan teori di atas menunjukkan bahwa motivasi kerja berhubungan dengan sarana prasarana, budaya organisasi, dan kompensasi. Dalam hal ini sarana prasarana, budaya organisasi, dan kompensasi berhubungan dengan motivasi ekstrinsik atau yang datang dari luar diri guru. Motivasi penting sekali guna tercapainya proses pembelajaran sebagai hal terpenting dalam sebuah lembaga pendidikan atau sekolah

Malalayu S. P Hasibuan membagi dua kelompok teori motivasi, yaitu:

1. Teori kepuasan (Content Theory)

- a. Teori motivasi klasik

F.W.Taylor mengemukakan teori motivasi klasik atau teori motivasi kebutuhan tunggal. Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik, berbentuk uang atau barang dari hasil pekerjaannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja giat bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya.

- b. Teori Maslov

Seseorang bekerja atau melakukan sesuatu karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan.

Moslov berpendapat kebutuhan manusia berjenjang yang dijelaskan lima tingkat kebutuhan sebagai berikut:

1. Fisiologis

Kebutuhan yang harus dipenuhi untuk dapat hidup, termasuk makanan, rumah, pakaian, udara, dan sebagainya.

2. Keselamatan dan keamanan

Kebutuhan akan keselamatan, bebas dari ancaman, keselamatan dalam bekerja.

3. Kebutuhan social

Kebutuhan akan interaksi, dicintai, mencintai, diterima dalam pergaulan masyarakat dan pekerjaannya.

4. Kebutuhan akan penghargaan

Kebutuhan akan pengakuan dan penghargaan diri dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

5. Aktualisasi diri

Aktualisasi diri adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa.

- c. Teori Mc Clellan

Kekuatan, dorongan, motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia akan dimanfaatkan oleh karyawan karena didorong oleh: (1) Kebutuhan motif dan kekuatan dasar yang

terlibat (2) Harapan keberhasilannya (3) Nilai insentif yang terlekat pada tujuan. Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah: (1) Kebutuhan akan prestasi (2) Kebutuhan akan afiliasi (3) Kebutuhan akan kekuasaan

d. Teori X dan Teori Y Mc. Gregor

Menurut teori X untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa, dan diarahkan supaya mau bekerja sungguh-sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan cenderung motivasi negatif yakni dengan menerapkan hukuman yang tegas. Sedangkan menurut teori Y, untuk memotivasi karyawan dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi, kerjasama, dan keterikatan pada keputusan

e. Teori Herzberg

Menurut Herzberg, orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu

1. Kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan (maintenance factors). Faktor kesehatan merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Faktor-faktor pemeliharaan meliputi balas jasa, kondisi kerja fisik, supervisi, macam-macam tunjangan.

2. Faktor pemeliharaan yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi yang baik

f. Teori Motivasi Claude S. George

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, yaitu upah yang adil dan layak, kesempatan untuk maju, pengakuan sebagai individu, keamanan kerja, tempat kerja yang baik, penerimaan oleh kelompok, perlakuan yang wajar, pengakuan atas prestasi.

2. Teori proses

a. Teori Harapan

Teori harapan ini dikemukakan oleh Victor Vroom yang mendasarkan teorinya pada tiga konsep penting, yaitu:

1. Harapan (expectancy) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku.
2. Nilai (valence) adalah akibat dari perilaku tertentu yang mempunyai nilai atau martabat tertentu (daya atau nilai memotivasi) bagi setiap individu tertentu.

3. Pertautan (instrumentality) adalah persepsi dari individu bahwa hasil dari tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua.

b. Teori Keadilan

Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Penilaian dan pengakuan mengenai perilaku bawahan harus dilakukan secara objektif.

c. Teori pengukuhan

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya, promosi tergantung dari prestasi yang selalu dapat dipertahankan.

Dari teori di atas dijelaskan bahwa ada banyak faktor yang berhubungan dengan motivasi, beberapa diantaranya adalah sarana prasarana yang berhubungan dengan pekerjaan, budaya organisasi, dan kompensasi. Motivasi guru yang bekerja di sekolah yang memiliki sarana prasarana lengkap akan berbeda dengan motivasi guru yang bekerja di sekolah yang sarana prasarananya tidak lengkap. Begitupun budaya organisasi dan kompensasi di setiap sekolah akan berbeda.

#### **4. Pengaruh Kompensasi terhadap Budaya Organisasi**

Dalam Teori Stephen Robbin di jelaskan bahwa budaya organisasi dapat dilihat dari beberapa indikator seperti sistem penghargaan, kepemimpinan, inovasi, inisiatif, toleransi, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, pengawasan, identitas, toleransi terhadap konflik,

pola komunikasi. Teori di atas menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi. Sistem penghargaan ini berkaitan dengan gaji, upah, dan promosi jabatan.

Sejalan dengan teori di atas maka kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Kompensasi menjadi salah satu faktor pendorong utama keterikatan karyawan di perusahaan. Kompensasi juga diartikan sebagai sejumlah uang atau penghargaan yang diberikan oleh suatu organisasi atau perusahaan kepada karyawannya, sebagai imbalan atas jasanya dalam melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.<sup>68</sup>

Menurut Dharma dan Akib budaya memiliki beberapa karakteristik indikator budaya organisasi seperti, penekanan kelompok, fokus orang, penyatuan unit, pengendalian, toleransi resiko, kriteria ganjaran, toleransi konflik, orientasi sarana tujuan, fokus pada sistem terbuka, identitas anggota.

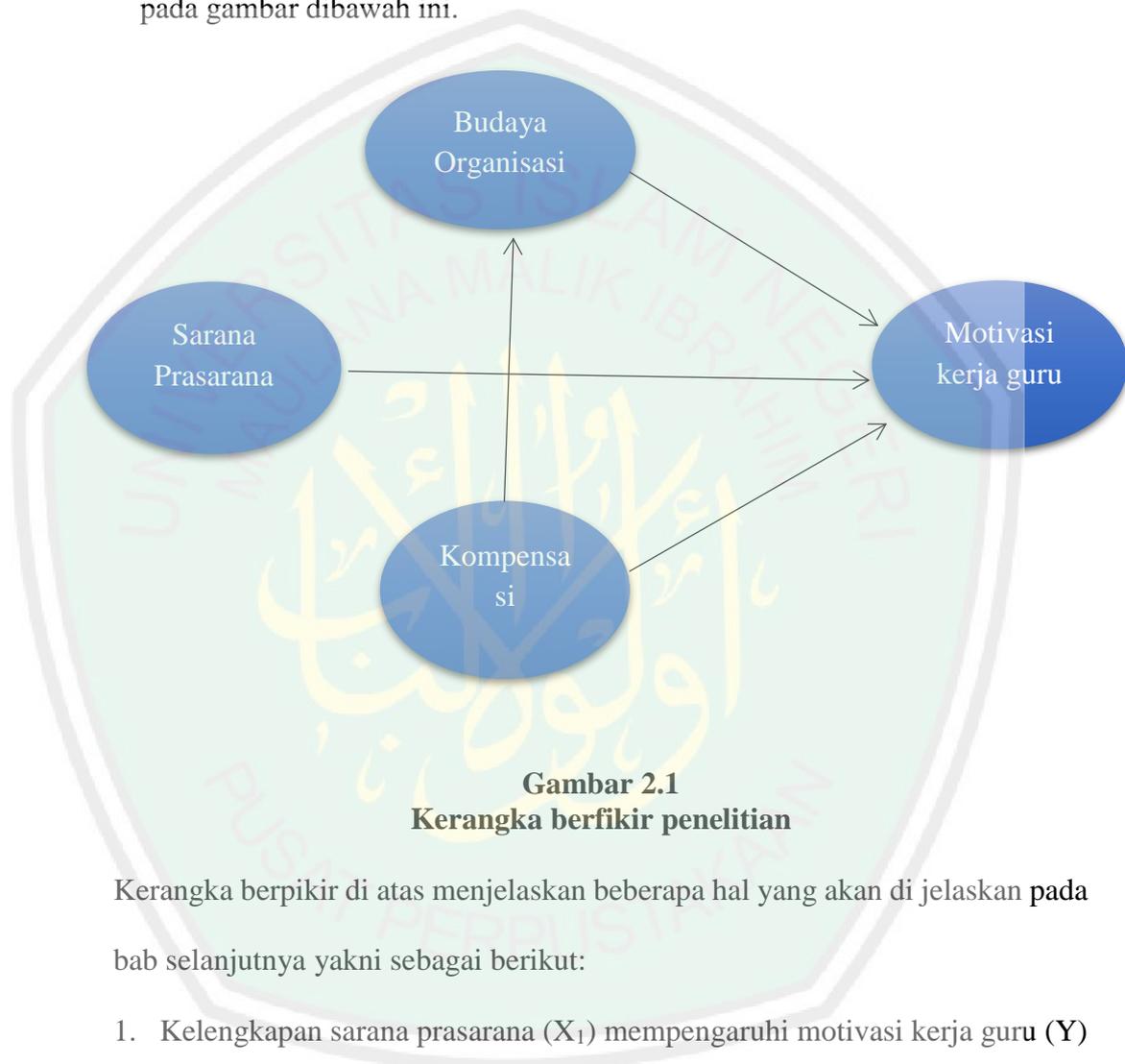
Kriteria ganjaran adalah dimana kompensasi berupa gaji/upah, promosi jabatan di lakukan dengan melihat prestasi, bukan berdasarkan dari senioritas, favoritisme, atau faktor lainnya. Jika ini berjalan dengan baik maka budaya organisasi akan baik pula. Banyak sekali budaya organisasi di berbagai macam lembaga yang sulit maju karena masih banyak praktek-praktek curang yang berkaitan dengan kompensasi.

---

<sup>68</sup> Ninuk Muljani, *Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 4, No. 2, (September 2002), hlm. 1

### G. Kerangka Berfikir

Berdasarkan telaah pustaka yang diajukan dalam penelitian ini, maka dikembangkan model sebagai kerangka pemikiran dari penelitian ini seperti pada gambar dibawah ini.



**Gambar 2.1**  
**Kerangka berfikir penelitian**

Kerangka berpikir di atas menjelaskan beberapa hal yang akan di jelaskan pada bab selanjutnya yakni sebagai berikut:

1. Kelengkapan sarana prasarana ( $X_1$ ) mempengaruhi motivasi kerja guru ( $Y$ )
2. Budaya organisasi ( $X_2$ ) mempengaruhi motivasi kerja guru ( $Y$ )
3. Kompensasi ( $X_3$ ) mempengaruhi motivasi kerja guru ( $Y$ )
4. Kompensasi ( $X_3$ ) mempengaruhi budaya organisasi ( $Y$ )
5. Variabel dominan dalam mempengaruhi motivasi kerja ( $Y$ )

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Pendekatan ini bertujuan untuk menguji hubungan sarana prasarana, budaya organisasi, dan kompensasi kerja terhadap motivasi kerja guru di MAN kota Probolinggo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu suatu metode pendekatan untuk mengkaji objek penelitian dengan berupaya menjelaskan keterkaitan antara variable penelitian dengan menggunakan perhitungan statistik dan statistik deskriptif.

Penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada falsafah positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tinjauan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan software smartPLS versi 2.0.m3 karena penelitian ini menggunakan teknik statistika multivarian dengan melakukan tiga variabel yaitu variabel independen, variabel intervening, dan variabel dependen. PLS merupakan salah satu metode statistika SEM berbasis varian yang di desain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik

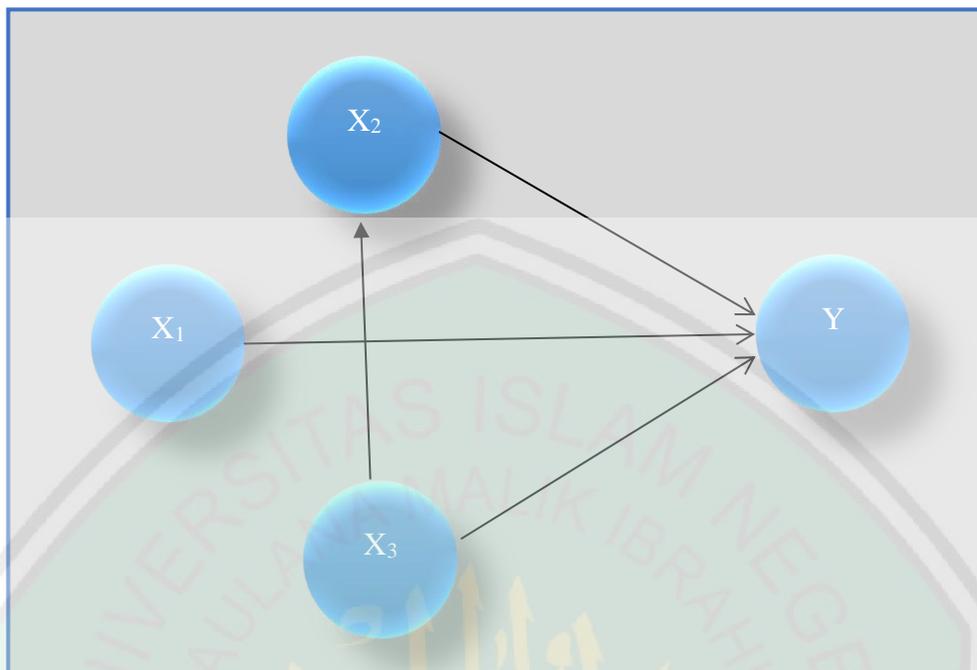
data. PLS (Partial Least Square) adalah Analisis persamaan struktural berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas.

### B. Variable Penelitian

Penelitian ini terdiri dari empat variabel, yakni sarana prasarana ( $X_1$ ), budaya sekolah ( $X_2$ ), kompensasi ( $X_3$ ), dan motivasi kerja guru ( $Y$ ). variabel-variabel tersebut selanjutnya di jelaskan dalam bentuk sub variabel. Sub variabel nantinya akan diubah menjadi beberapa indikator berdasarkan teori yang dikemukakan pakar ahli. Menurut Sugiyono, variabel adalah segala sesuatu yang terbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan.<sup>69</sup>

---

<sup>69</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2008) hlm. 38



**Gambar 3.1**  
**Analisis variabel independen (X) dan dependen (Y)**

Keterangan :

- X1 : kelengkapan Sarana Prasarana
- X2 : Budaya Organisasi
- X3 : Kompensasi
- Y : Motivasi kerja Guru

### C. Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

Menurut Sugiyono, populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya.<sup>70</sup> Selanjutnya Arikunto mengatakan populasi

<sup>70</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 117

merupakan obyek atau subyek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian.<sup>71</sup>

Populasi dalam penelitian ini terdiri dari banyaknya guru di MAN 1 dan 2 kota Probolinggo. Jumlah populasi di MAN Probolinggo berjumlah 94 orang, terdiri dari 39 orang guru di MAN 1 dan 55 orang guru di MAN 2 kota Probolinggo.

## 2. Sampel

Menurut sugiono sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel yang baik adalah sampel yang representatif yang artinya sampel tersebut mewakili populasi. Sedangkan responden yang menjadi anggota sampel dalam penelitian ini diambil secara *Proportional stratified random sampling* karena populasi terdiri dari beberapa sub populasi yang tidak homogen dan populasi terdiri dari kelompok-kelompok yang mempunyai susunan bertingkat.<sup>72</sup> Menurut Husaini Usman, menyatakan bahwa untuk populasi yang sudah diketahui jumlah anggotanya dan dengan tingkat keyakinan sebesar 95%, maka Krejcie-Morgan memberikan tabelnya yang dikenal dengan Tabel Krejcie Morgan.<sup>73</sup>

---

<sup>71</sup> Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta Rineka Cipta, 2010), hlm. 95

<sup>72</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2008),

<sup>73</sup> Husaini Usman, *Pengantar Statistik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 204.

Jumlah populasi sudah diketahui sebanyak 94 orang, sehingga sampel yang digunakan dengan menggunakan perhitungan tabel Tabel Krejcie Morgan berjumlah 76 orang.

**Tabel 3.1**  
**Jumlah Sampel Minimal**

No.	Objek	Jumlah	Sampel
1	MAN 1	39	$39/94 \times 76 = 32$ orang
2	MAN 2	55	$55/94 \times 76 = 44$ orang
	<b>Jumlah</b>	<b>94</b>	<b>76</b>

#### D. Pengumpulan Data

Dalam penelitian diperlukan suatu metode pengumpulan data berupa teknik teknik yang dilakukan peneliti. Peneliti menyusun rencana rencana penelitian dan pelaksanaan yang dilakukan sendiri dengan menggunakan angket.<sup>74</sup> Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner berupa daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain yang disebut responden, komunikasi tidak langsung, observasi, dan wawancara.

Angket dalam penelitian ini dikonstruksi dalam empat jenis angket yang meliputi:

- 1) Angket untuk kelengkapan sarana prasarana
- 2) Angket untuk budaya organisasi
- 3) Angket untuk kompensasi kerja
- 4) Angket untuk motivasi kerja guru

<sup>74</sup> Riduan. *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*. (Bandung: Alfabeta,2008), hlm.9

Penyusunan angket yang digunakan dalam penelitian ini mengikuti langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Merumuskan item-item pertanyaan dan alternatif jawaban
- 2) Menetapkan skala penelitian angket
- 3) Melakukan uji coba angket
- 4) Menyusun kisi-kisi angket

#### **E. Instrument Penelitian**

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data. Dalam penelitian ini instrument yang digunakan berupa angket atau kuisioner. Angket atau kuisioner ini berisi butiran-butiran pertanyaan atau pernyataan yang relevan dengan masing-masing variabel penelitian. Pernyataan atau pertanyaan dalam angket diukur menggunakan skala likert, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau kelompok tentang fenomena sosial.<sup>75</sup>

Instrument dalam penelitian ini berupa angket yang diberikan secara langsung kepada responden untuk dijawab sesuai dengan karakteristik dirinya. Pengambilan data dilakukan dengan menentukan pengukuran item yang terdiri dari lima alternatif jawaban dan mempunyai gradasi positif dan negatif.

---

<sup>75</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. (Bandung: Alfabeta.2014),hlm.107

**Tabel 3.2**  
**Pembobotan Jawaban Angket**

No	Alternative Jawaban	Nilai
1	Sangat setuju	5
2	Setuju	4
3	Kandang-kadang	3
4	Tidak setuju	2
5	Sangat tidak setuju	1

Penelitian ini menggunakan teknik berupa angket untuk memperoleh data sarana prasarana, budaya organisasi, kompensasi, dan motivasi kerja guru. Adapun langkah-langkah yang dilakukan sebagai berikut:

**1. Penyusunan kisi-kisi angket.**

Kisi-kisi disusun dalam bentuk yang berisi tentang konsep sarana prasarana, budaya organisasi, kompensasi kerja, dan motivasi kerja guru. Konsep ini dijabarkan dalam variabel dan indikator. Masing-masing indikator terwakili oleh item-item angket sebagai alat ukur. Setelah itu, item-item angket dibuat.

**2. Penyusunan item angket**

Cara yang digunakan untuk menentukan skor dalam penelitian ini dengan menggunakan skala Likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban dari setiap item instrumen tersebut memiliki gradasi dari positif sampai negatif, yang berupa kata-kata seperti selalu, sering, kadang-kadang, jarang dan tidak pernah. Dalam pengukuran

variabel penelitian, responden diminta untuk menyatakan persepsinya dengan memilih salah satu alternatif jawaban dalam skala satu sampai lima.

Adapun pengembangan instrumen untuk masing-masing variabel penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Angket tentang variabel sarana prasarana sub variabel yaitu: perabot sekolah, alat dan media, buku atau bahan ajar, lahan, ruangan.
- b. Angket tentang variabel budaya organisasi terdapat sub variabel yaitu: inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi manusia, orientasi tim, agresivitas, stabilitas.
- c. Angket tentang variabel kompensasi sub variabel yaitu: upah dan gaji, intensif, tunjangan, fasilitas.
- d. Angket tentang motivasi kerja guru terdapat sub variable yaitu: motivator dan *hygiene*.

### 3. Pemberian Skor

Pemberian skor angket diawali dengan pemberian kode terhadap jawaban responden. Pemberian kode atas jawaban responden diberi nilai masing-masing pilihan sangat setuju dengan nilai 5, setuju dengan nilai 4, kadang-kadang dengan skor 3, tidak setuju dengan nilai 2, sangat tidak setuju dengan nilai 1.

Proses menentukan pilihan responden berdasarkan pada kecenderungan yang sesuai dengan alternatif jawaban terhadap item yang bersangkutan yaitu sebagai berikut:

- a. Sangat setuju, artinya pernyataan yang digambarkan selalu terjadi dengan prosentase 100% terjadi
- b. Setuju, artinya pernyataan yang digambarkan sering terjadi dengan prosentase 75% terjadi
- c. Ragu-ragu, artinya pernyataan yang digambarkan kadang terjadi dengan prosentase 50% terjadi
- d. Tidak setuju, artinya pernyataan yang digambarkan jarang terjadi dengan prosentase 25% terjadi
- e. Sangat tidak setuju, artinya pernyataan yang digambarkan tidak pernah terjadi dengan prosentase 0% terjadi.

**Tabel 3.3**  
**Variable dan Indikator Penelitian**

No	Variabel	Indikator	Deskriptor	Instrument	Banyak Butir	No Butir
1	<b>Sarana Prasarana (X1)</b> sumber: permendiknas NO. 24 tahun 2007b	a. Perabot sekolah	1) Perabot pendidikan 2) Perabot administrasi 3) Perabot penunjang	✓ Gedung sekolah kondisinya baik ✓ Meja dan kursi sangat nyaman dalam menunjang pembelajaran ✓ Tersedianya pengeras suara di kelas	3	1, 5, 6
		b. Alat dan media	4) Alat peraga	✓ Adanya LCD proyektor di setiap kelas untuk pembelajaran	1	2
		c. Buku atau bahan ajar	5) Buku teks, pelajaran. Refrensi	✓ Perpustakaan memiliki buku untuk menunjang pembelajaran	1	3
		d. Lahan	6) Jauh dari bencana 7) Daerah permukiman 8) Kepemilikan sendiri yang sah	✓ sekolah ini sudah sesuai standar keamanan ✓ sekolah ini berada di daerah pemukiman ✓ sekolah haruslah memiliki lahan atas nama lembaga	3	4, 7, 10
		e. Ruang an	9) Ruang pendidikan 10) Ruang administrasi 11) Ruang penunjang	✓ Sekolah harus memiliki ruang kelas yang nyaman ✓ sekolah harus memiliki ruang administrasi ✓ sekolah akan terbantu dengan adanya ruang penunjang	3	8, 9, 11,
2	<b>Budaya Organisasi (X2)</b> sumber : Robbins. (2010.64)	a. Inovasi dan pengambilan resiko	1) Dorongan untuk melakukan inovasi. 2) Dorongan untuk mengambil resiko	✓ Rekan kerja mendorong saya untuk melakukan inovasi ✓ saya berani mengambil resiko dalam berkerja	1	12

		b. Perhatian terhadap detail	3) Tuntutan untuk memperhatikan detail	✓ Dalam melakukan pekerjaan saya dituntut untuk memperhatikan detail pekerjaan	1	17
		c. Orientasi hasil	4) Dorongan untuk memperhatikan hasil kerja	✓ Sejauh ini saya merasa bahwa manajemen di lembaga lebih mengutamakan pada hasil kerja	1	15
		d. Orientasi manusia	5) Pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan organisasi	✓ Selama ini pihak manajemen melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan organisasi	1	13
		e. Orientasi tim	6) Dorongan untuk bekerja secara tim	✓ Saya terasa lebih mudah mengerjakan pekerjaan jika dikerjakan secara tim	1	14
		f. Agresivitas	7) Dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan	✓ Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	1	16
		g. stabilitas	8) kenyamanan dalam organisasi	✓ saya merasa nyaman dengan organisasi	1	18
3	<b>kompensasi X3</b> sumber: Simamora, 2004	a. Upah dan gaji	1) Mendapatkan gaji dan upah dengan adil 2) Mendapatkan gaji sesuai aturan	✓ Saya mendapatkan gaji tepat waktu ✓ Saya mendapat gaji sesuai jam bekerja	2	21, 25
		b. Insentif	3) Mendapatkan insentif atas tugas tambahan 4) Mendapatkan insentif jika berprestasi	✓ Saya mendapat bonus kerja karena mendapatkan prestasi ✓ Saya mendapatkan bonus tambahan karena tambahan tugas	2	19, 22
		c. Tunjangan	5) Mendapatkan tunjangan di hari besar 6) Mendapatkan jaminan kesehatan	✓ Saya mendapat tunjangan hari raya setiap tahun ✓ Saya menggunakan asuransi kesehatan yang diberikan sekolah	4	20, 24, 26

			7) mendapatkan tunjangan profesi 8) Mendapatkan tunjangan pension	✓ Saya mendapatkan tunjangan profesi ✓ Saat pensiun saya mendapat tunjangan		
		d. Fasilitas	9) mendapatkan fasilitas pembelajaran	✓ saya bebas menggunakan fasilitas pembelajaran saat bekerja	1	23
4	<b>Motivasi kerja (Y)</b> sumber: Frederick Herzberg's	a. Motivator	1) tanggung jawab 2) memiliki target 3) memiliki tujuan 4) senang pekerjaan 5) kompetitif 6) umpan balik atas hasil pekerjaan 7) orientasi prestasi	✓ saya menyelesaikan tugas saya dengan sungguh-sungguh ✓ saya mengetahui metode bekerja terbaru ✓ saya akan mengembangkan diri jika tidak mampu menyelesaikan pekerjaan ✓ saya menyukai pekerjaan saya ✓ dalam bekerja saya harus lebih unggul dari rekan saya ✓ saya mendapat umpanbalik atas hasil kerja ✓ prestasi dalam kerja adalah kebanggaan bagi saya	7	30 27 31 29 28 35 33
		b. Hygiene	8) kebutuhan hidup 9) suka pujian 10) harapan insentif 11) perhatian	✓ saya bekerja untuk mencukupi kebutuhan hidup ✓ mengharapkan insentif dari hasil kerja ✓ saya berusaha memperoleh pujian dari rekan saya ✓ saya senang jika pemimpin memperhatikan kerja saya	4	37 34 32 36

## F. Uji Validitas dan Reliabilitas

### 1. Uji Analisi Instrumen

#### a. Uji Validitas

Sudarmanto, menyatakan bahwa “uji validitas adalah alat uji yang digunakan untuk mengetahui apakah alat ukur (instrumen penelitian) yang telah disusun dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur secara tepat”.

##### 1) Validitas Isi (Content Validity)

Untuk instrumen yang berbentuk tes, pengujian validitas isi dapat dilakukan dengan membandingkan antara isi instrumen dengan materi pelajaran. Menurut Sugiyono, untuk instrumen yang akan mengukur efektivitas pelaksanaan program, maka pengujian validitas isi dapat dilakukan dengan membandingkan antara isi instrumen dengan isi atau rancangan yang telah ditetapkan.<sup>76</sup>

Menurut Kerlinger yang dikutip Merlita Futriana, menyatakan bahwa, “validitas isi adalah validitas yang diperhitungkan melalui pengujian terhadap isi alat ukur dengan analisis rasional”. Masalah ini terkait dengan validasi isi (*content validation*). Untuk analisisnya pada masing-masing butir, digunakan formula dari Cohen & Swerdlik serta Schultz & Whitney.

##### a) Hipotesis Uji

---

<sup>76</sup> Sugiono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta. 2015), hlm 212

$H_0$ : Butir valid

$H_A$ : Butir tidak valid

b) Statistik Uji

$$CVR = \frac{n_e - (N/2)}{N/2}$$

Dimana:  $n_e$  adalah banyaknya penelaah yang menyatakan sangat relevan

$N$  adalah banyaknya penelaah.

CVR adalah Content Validity Ratio

c) Kriteria Uji

Untuk dua penelaah dari Lawshe yang dikutip oleh Cohen & Swerdlik (Ali Hasmy, 2016: 28-30).

Terima  $H_0$  bila koefisien  $CVR \geq 0,05$

Gagal terima  $H_0$  bila koefisien  $CVR < 0,05$ . Untuk keseluruhan butir digunakan formula dari Gregory.<sup>77</sup>

a) Hipotesis Uji

$H_0$ : Instrumen valid

$H_A$ : Instrumen tidak valid

b) Statistik Uji

$$CV = \frac{D}{A + B + C + D}$$

Dimana:  $A$  adalah banyaknya butir yang dinyatakan kurang relevan oleh pasangan penelaah.

$B$  adalah banyak butir yang oleh penelaah pertama dinyatakan kurang relevan tetapi penelaah kedua

<sup>77</sup> Ali Hasmy, *Pengaruh banyaknya peserta tes, butir, pilihan jawaban, serta indeks kesulitan terhadap statistik daya pembeda dan reliabilitas*, (Jurnal a-Turats; Vol 8, No. 2 Desember 2014), hlm. 28-30.

dinyatakan sangat relevan.

*C* adalah banyaknya butir yang oleh penelaah pertama dinyatakan sangat relevan sementara penelaah kedua dinyatakan kurang relevan.

*D* adalah banyaknya butir yang dinyatakan sangat relevan oleh pasangan penelaah.

Jika digunakan lebih dari dua penelaah, maka CVR didapat dengan menghitung CV setiap kombinasi pasangan penelaah, kemudian menghitung rata-ratanya.

c) Kriteria Uji

Untuk dua penelaah,

Terima  $H_0$  bila koefisien CVR  $\geq 0,05$

Gagal terima  $H_0$  bila koefisien CVR  $< 0,05$ .

CVR sebagaimana dipaparkan di atas dapat dipandang sebagai upaya mengatasi masalah pada analisis hasil telaahan (*judgemental analysis*) sebagaimana yang dapat dipahami dari pendapat Messick yang dikutip oleh Linn.<sup>78</sup>

2) Validitas Kostruks (*Construct Validity*)

Menurut Saifuddin Azwar menyatakan bahwa “validitas konstruk adalah seberapa besar derajat tes mengukur hipotesis yang dikehendaki untuk diukur”. Untuk menguji validitas konstruksi, dapat digunakan pendapat dari ahli (*experts judgment*). Dalam hal

<sup>78</sup> Ali Hasmy, *Pengaruh banyaknya peserta tes, butir, pilihan jawaban, serta indeks kesulitan terhadap statistik daya pembeda dan reliabilitas*, (Jurnal a-Turats; Vol 8, No. 2 Desember 2014), hlm. 28-30.

ini setelah di ukur dengan berlandaskan teori tertentu, maka selanjutnya dikonsultasikan.<sup>79</sup>

Untuk validitas konstruk digunakan EFA (Fruchter, 1954; Kim & Mueller, 1978a). EFA ini memiliki model sebagai berikut:

$$\tilde{X} = \mu + Lf + \varepsilon$$

Dimana:  $\mu$  adalah suatu vektor konstanta  
 $L$  adalah muatan-muatan faktor  
 $f$  adalah suatu vektor random yang disebut faktor-faktor bersama  
 $\varepsilon$  adalah faktor-faktor spesifik

EFA digunakan pada pengembangan ini sesuai pendapat Field karena beberapa alasan:

- a) Tidak adanya asumsi *a priori* yang dibuat mengenai muatan factor.
- b) Konstruk tidak didasarkan pada teori yang sudah mapan.
- c) Lebih cocok untuk tahap pengembangan instrumen.
- d) *Robust* terhadap asumsi normal multivariat.
- e) Ukuran sampel antara 100-200 sudah cukup memadai.<sup>80</sup>

#### b. Uji Reliabilitas

Menurut Sudarmanto “suatu alat ukur atau instrumen penelitian (kuesioner) dikatakan memiliki reliabilitas yang baik apabila alat ukur atau instrumen tersebut selalu memberikan hasil yang sama meskipun digunakan berkali-kali baik oleh peneliti yang berbeda”. Untuk mengukur reliabilitas angket atau kuesioner dalam penelitian ini menggunakan rumus *Cronbach Alpha* sebagai berikut:

<sup>79</sup> Sugiono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta. 2015), hlm 212

<sup>80</sup> Ali Hasmy, *Pengaruh banyaknya peserta tes, butir, pilihan jawaban, serta indeks kesulitan terhadap statistik daya pembeda dan reliabilitas*, (Jurnal a-Turats; Vol 8, No. 2 Desember 2014), hlm. 28-30.

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\text{varian skor butir soal}}{\text{varian skor tes}} \right]$$

Keterangan:

- $r_{11}$  = Reliabilitas instrumen  
 $k$  = Banyak butir pertanyaan tau banyaknya soal  
 $\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varian butir  
 $\sigma_1^2$  = Varian total.<sup>81</sup>

## 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

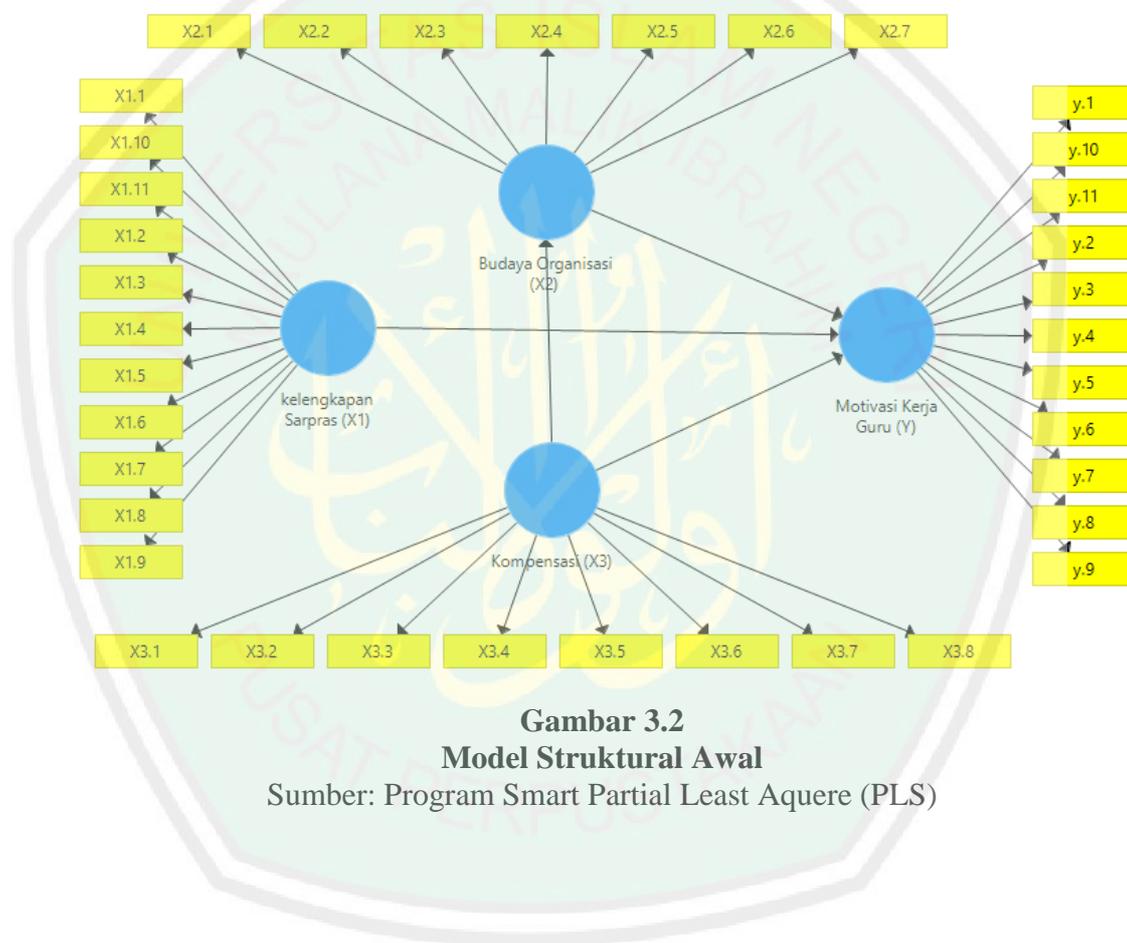
Sebelum menganalisis dan menginterpretasikan data penelitian, peneliti lebih dulu harus melakukan uji validitas dan reliabilitas untuk mengetahui ketepatan dan kebenaran suatu instrumen yang digunakan untuk mengukur apa yang ingin diukur di dalam item kuesioner. Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukuran dapat di gunakan dan tetap konsisten apabila pengukuran tersebut di ulang kembali.

Tingkat validitas dapat diukur dengan cara membandingkan nilai r hitungan dengan nilai r tabel untuk Degree of Freedom (df) = n-k dengan alpa 0,05. Jika r dihitung lebih besar dari r tabel dan nilai r positif, maka butir atau pernyataan tersebut dinyatakan valid. Validitas juga perlu diuji secara statistik dengan melihat tingkat signifikasi untuk masing-masing instrumen yang ada. Dalam hal ini digunakan Skor Corrected Item-Total Correlation, sedangkan uji reliabilitas yang digunakan adalah dengan

<sup>81</sup> Suprpto. *Metodologi Penelitian Ilmu Pendidikan dan Ilmu-Ilmu Pengetahuan Sosial*. (Jakarta: Buku Seru, 2013), hlm 107.

Cronbach Alpha, dimana instrumen dikatakan reliabel atau dapat digunakan apabila memiliki koefisien reliabilitas 0,06 atau lebih.

Pada tahap uji validitas dan reliabilitas dilakukan di SMA Taruna Dra. Zulaeha dengan responden 30 guru yang diambil secara acak. Berikut hasil uji validitas dan reliabilitas di SMA Taruna Dra. Zulaeha.



**Gambar 3.2**

**Model Struktural Awal**

Sumber: Program Smart Partial Least Aquere (PLS)

Dengan keterangan sebagai berikut:

**Tabel 3.4**  
**Uji Validitas dan Raliabilitas Awal**

<i>Measurement Model</i>	<b>Hasil</b>		<b>Nilai r Tabel</b>	<b>Evaluasi Model</b>
<i>Outer Model</i>				
<i>Construct Validity</i>	<b>Variabel</b>	<b>AVE</b>		
	K.Sarpras	0,702	≥ 0,5	Valid
	BO	0,682		Valid
	KO	0,783		Valid
	MO	0,776		Valid
<i>Construct Reliability</i>	<b>Variabel</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>		
	K.Sarpras	0,955	≥ 0,7	Valid
	BO	0,917		Valid
	KO	0,960		Valid
	MO	0,971		Valid
<i>Discriminant Validity</i>	<b>Indikator Reliability</b>	<b>Outer Loading</b>		
<b>Kelengkapan Sarana Prasarana(X1)</b>	X <sub>1,1</sub>	0,849	≥ 0,7	Valid
	X <sub>1,2</sub>	0,924		Valid
	X <sub>1,3</sub>	0,609		Tidak Valid
	X <sub>1,4</sub>	0,954		Valid
	X <sub>1,5</sub>	0,866		Valid
	X <sub>1,6</sub>	0,914		Valid
	X <sub>1,7</sub>	0,761		Valid
	X <sub>1,8</sub>	0,903		Valid
	X <sub>1,9</sub>	0,684		Tidak Valid
	X <sub>1,10</sub>	0,849		Valid
	X <sub>1,11</sub>	0,787		Valid
<b>Budaya Organisasi (X2)</b>	X <sub>2,1</sub>	0,904	≥ 0,7	Valid
	X <sub>2,2</sub>	0,875		Valid
	X <sub>2,3</sub>	0,694		Tidak Valid
	X <sub>2,4</sub>	0,561		Tidak Valid
	X <sub>2,5</sub>	0,916		Valid
	X <sub>2,6</sub>	0,908		Valid
	X <sub>2,7</sub>	0,853		Valid
<b>Kompensasi (X3)</b>	X <sub>3,1</sub>	0,938	≥ 0,7	Valid
	X <sub>3,2</sub>	0,897		Valid
	X <sub>3,3</sub>	0,906		Valid
	X <sub>3,4</sub>	0,795		Valid
	X <sub>3,5</sub>	0,814		Valid
	X <sub>3,6</sub>	0,903		Valid
	X <sub>3,7</sub>	0,944		Valid
	X <sub>3,8</sub>	0,869		Valid
	Y <sub>.1</sub>	0,884		Valid

<b>Motivasi Kerja Guru (Y)</b>	Y <sub>.2</sub>	0,826	≥ 0,7	Valid
	Y <sub>.3</sub>	0,904		Valid
	Y <sub>.4</sub>	0,870		Valid
	Y <sub>.5</sub>	0,853		Valid
	Y <sub>.6</sub>	0,878		Valid
	Y <sub>.7</sub>	0,897		Valid
	Y <sub>.8</sub>	0,926		Valid
	Y <sub>.9</sub>	0,863		Valid
	Y <sub>.10</sub>	0,883		Valid
	Y <sub>.11</sub>	0,901		Valid

Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Berdasarkan tabel di atas dengan menggunakan pengukuran *Outer Loading* untuk variabel sudah memenuhi kriteria (Rule Of Thumb) sehingga dinyatakan valid. Akan tetapi ditemukan ada 4 indikator yang tidak valid terdiri dari X<sub>1.3</sub>, X<sub>1.9</sub>, X<sub>2.3</sub>, dan X<sub>2.4</sub>. Dari hasil tersebut maka ke empat indikator tersebut di perbaiki untuk dilanjutkan ke penelitian.

## G. Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis regresi parsial (*Partial Least Square/ PLS*) untuk menguji kelima hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Masing-masing hipotesis akan dianalisis menggunakan software SmartPLS 2.0 untuk menguji hubungan antar variable.

### 1. Metode *Partial Least Square (PLS)*

Menurut Jogianto analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square (PLS)*. PLS adalah teknik statistika multivariat yang melakukan perbandingan antara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda. PLS adalah salah satu metoda statistika SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda

ketika terjadi permasalahan spesifik pada data, seperti ukuran sampel penelitian kecil, adanya data yang hilang dan multikolonieritas.<sup>82</sup>

Pemilihan metode PLS didasarkan pada pertimbangan bahwa dalam penelitian ini terdapat tiga variabel laten yang dibentuk dengan indikator formative dan membentuk efek moderating. Model formative mengasumsikan bahwa konstruk atau variabel laten mempengaruhi indikator, dimana arah hubungan kausalitas dari konstruk ke indikator. Lebih lanjut Ghozali menyatakan bahwa model formatif mengasumsikan bahwa indikator-indikator mempengaruhi konstruk, dimana arah hubungan kausalitas dari indikator ke konstruk.<sup>83</sup>

Pendekatan PLS didasarkan pada pergeseran analisis dari pengukuran estimasi parameter model menjadi pengukuran prediksi yang relevan. Sehingga fokus analisis bergeser dari hanya estimasi dan penafsiran signifikan parameter menjadi validitas dan akurasi prediksi.

## 2. Pengukuran Metode *Partial Least Square (PLS)*

Menurut Ghozali pendugaan parameter di dalam PLS meliputi 3 hal, yaitu:

- a. *Weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten.
- b. *Estimasi jalur* (path estimate) yang menghubungkan antar variabel laten dan estimasi loading antara variabel laten dengan indikatornya.

---

<sup>82</sup> Jogiyanto. *Partial Least Square (PLS) Alternatif SEM dalam Penelitian Bisnis*. (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2009), hlm 11

<sup>83</sup> Ghozali, Imam., *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square*, (Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang, 2006), hlm 23

- c. *Means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi, intersep) untuk indikator dan variabel laten.<sup>84</sup>

Untuk memperoleh ketiga estimasi ini, PLS menggunakan proses iterasi tiga tahap dan setiap tahap iterasi menghasilkan estimasi. Tahap pertama menghasilkan penduga bobot (*weight estimate*), tahap kedua menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*, dan tahap ketiga menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta). Pada dua tahap pertama proses iterasi dilakukan dengan pendekatan deviasi (penyimpangan) dari nilai means (rata-rata). Pada tahap ketiga, estimasi bisa didasarkan pada matriks data asli dan atau hasil penduga bobot dan koefisien jalur pada tahap kedua, tujuannya untuk menghitung dan lokasi parameter.

### 3. Langkah-langkah *Partial Least Square* (PLS)

Berikut adalah langkah-langkah dalam analisis dengan partials least square yaitu:

- a. Langkah Pertama: Merancang Model Struktural (*inner model*). Pada tahap ini, peneliti memformulasikan model hubungan antar konstruk.
- b. Langkah Kedua: Merancang Model Pengukuran (*outer model*) Pada tahap ini, peneliti mendefinisikan dan menspesifikasi hubungan antara konstruk laten dengan indikatornya apakah bersifat reflektif atau formatif.

---

<sup>84</sup> Ghozali, Imam, , *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS) Edisi 3*, (Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang. 2011), hlm 19

- c. Langkah Ketiga: Mengkonstruksi Diagram Jalur. Fungsi utama dari membangun diagram jalur adalah untuk memvisualisasikan hubungan antar indikator dengan konstraknya serta antara kontrak yang akan mempermudah peneliti untuk melihat model secara keseluruhan.<sup>85</sup>
- d. Langkah Keempat: Estimasi model, pada langkah ini, ada tiga skema pemilihan weighting dalam proses estimasi model, yaitu *factor weighting scheme*, *centroid weighting scheme*, dan *path weighting scheme*.
- e. Langkah Kelima: *Goodness of Fit* atau evaluasi model meliputi evaluasi model pengukuran dan evaluasi model struktural.
- f. Langkah Keenam: Pengujian hipotesis dan interpretasi. Untuk nilai interpretasi peneliti menggunakan standar interpretasi yang dirumuskan oleh Suharsimi Arikunto, sebagaimana berikut:<sup>86</sup>

**Tabel 3.5**  
**Distribusi Interpretasi**

No.	Rentang	Kategori
1	0,00 – 0,199	Sangat Rendah
2	0,20 – 0,399	Rendah
3	0,40 – 0,599	Cukup
4	0,60 – 0,799	Tinggi
5	0,80 – 1,00	Sangat Tinggi

<sup>85</sup> Amin, Sofyan. *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian Dengan Partial Least Square Path Modeling, Aplikasi Dengan Software XLSTAT, SmartPLS Dan Visual PLS*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), hlm 23-26

<sup>86</sup> Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta. Rineka Cipta, 2005). Hlm 103

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa distribusi nilai interpretasi memiliki rentang dari yang sangat rendah hingga sangat tinggi. Sedangkan untuk kriteria penilaian model PLS peneliti menggunakan acuan yang di ajukan oleh Chin dalam Ghozali:<sup>87</sup>

**Tabel 3.6**  
**kriteria Penilaian PLS**

Kriteria	Penjelasan
KritEvaluasi Model Struktural	
<b>R<sup>2</sup> untuk variabel endogen</b>	Hasil R2 sebesar 0,67, 0,33 dan 0.19 untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan bahwa model “baik”, “moderat” dan “lemah”.
<b>Estimasi koefisien jalur</b>	Nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model struktural harus signifikan. Nilai signifikan ini dapat diperoleh dengan prosedur bootstrapping.
<b>f<sup>2</sup> untuk effect size</b>	Nilai f <sup>2</sup> sebesar 0.2, 0.15 dan 0.35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium atau besar pada tingkat struktural
Evaluasi Model Pengukuran Reflektif	
<b>Loading factor</b>	Nilai loading faktor harus diatas 0.70
<b>Composite Reliability</b>	Composite reliability mengukur internal consistency dan nilainya harus di atas 0.60
<b>Average Variance Extracted</b>	Nilai Average Variance Extracted (AVE) harus di atas 0.50
<b>Validitas Deskriminan</b>	Nilai akar kuadrat dari AVE harus lebih besar daripada nilai korelasi antar variabel laten.

<sup>87</sup> Ghozali, Imam, , *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS) Edisi 3*, (Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang. 2011), hlm 27

<b>Cross Loading</b>	<p>Merupakan ukuran lain dari validitas deskriminan.</p> <p>Diharapkan setiap blok indikator memiliki loading lebih tinggi untuk setiap variabel laten yang diukur dibandingkan dengan indikator untuk laten variabe lainnya.</p>
Evaluasi Model Pengukuran Formatif	
<b>Signifikansi nilai weight</b>	<p>Nilai estimasi untuk model pengukuran formatif harus signifikan. Tingkat signifikansi ini dinilai dengan prosedur bootstrapping.</p>
<b>Multikolonieritas</b>	<p>Variabel manifest dalam blok harus diuji apakah terdapat multikol. Nilai variance inflation faktor (VIF) dapat digunakan untuk menguji hal ini. Nilai VIF di atas 10 mengindikasikan terdapat multikol.</p>

## BAB IV

### HASIL PAPARAN DATA PENELITIAN

#### A. Gambaran Umum Responden

Hasil penelitian ini akan menguraikan tentang tahap-tahap penelitian dari awal sampai akhir. Pada tahap ini akan dijelaskan metode pengumpulan data sedangkan pada tahap akhir akan di paparkan pengujian hipotesis. pada penelitian ini responden terdiri dari jenis kelamin laki-laki dan perempuan.

**Tabel 4.1**

**Distribusi Jenis Kelamin Responden Pendidik**

No.	Jenis Kelamin	N	%
1	Laki-laki	32	42,1 %
2	Perempuan	44	57,9 %
<b>Jumlah</b>		<b>76</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Hasil Penyebaran Angket MAN di Probolinggo



Sumber: Program Chart Microsoft Word 2010

### Gambar 4.1

#### Grafik Jenis Kelamin responden

Bersarkan tabel dan gambar 4.1, maka dapat diketahui bahwa jumlah responden (guru) laki-laki berjumlah 32 orang dengan presentase 42,1% dan 44 orang perempuan dengan presentase 57,9%. Responden dalam penelitian ini lebih banyak dari responden yang berjenis kelamin perempuan daripada laki-laki.

#### B. Deskripsi Variabel

##### 1. Variabel Kelengkapan Sarana Prasarana

Berdasarkan 11 indikator kelengkapan sarana prasarana, maka dapat direkapitulasi dan ditabulasi. Hasilnya dari sebagai berikut:

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Jawaban Responden kelengkapan sarana prasarana**

No.	Pernyataan	Jawaban Responden					Mean
		5	4	3	2	1	
		SS	S	R	TS	STS	
1	Gedung sekolah kondisinya baik untuk pembelajaran	29	34	13	0	0	4,21
2	Belum tersedianya LCD Proyektor di setiap kelas	29	36	10	1	0	4,22
3	Belum lengkapnya buku atau bahan ajar yang dimiliki perpustakaan sekolah	30	34	12	0	0	4,24

4	Sekolah jauh dari daerah bencana alam yang menghambat proses pembelajaran	35	33	8	0	0	4,36
5	Meja dan kursi nyaman untuk proses pembelajaran	27	38	10	0	1	4,18
6	Tersedianya alat pengeras suara di setiap kelas untuk menunjang proses pembelajaran	29	34	9	3	1	4,14
7	Masyarakat di lingkungan sekolah turut mendukung kegiatan di sekolah	34	34	8	0	0	4,34
8	Ruang kelas nyaman dan sudah sesuai standar untuk proses pembelajaran	33	32	10	0	1	4,26
9	Sekolah memiliki ruang administrasi khusus yang baik	29	33	14	0	0	4,20
10	Memiliki sertifikat hak milik lahan (SHM) atas nama sekolah	27	38	10	1	0	4,20
11	Sekolah ini sudah memiliki kamar mandi/wc yang bersih	30	35	11	0	0	4,25

Sumber: Hasil Penyebaran Angket Menggunakan M. Exel 2010

Dari tabel di atas juga dapat ditemukan 39,7 % menjawab kelengkapan sarana prasarana sangat lengkap, 45,6 % menjawab lengkap, 13,8 % ragu-ragu, 0,6 % tidak lengkap, dan 0,4 % sangat tidak lengkap. Data di atas juga menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap kelengkapan sarana prasarana sebagian besar menyatakan setuju. Sementara itu juga dapat dilihat bahwa rata-rata masing-masing item kuesioner pada tabel 4.1 memiliki nilai di atas angka 4 mendekati nilai angka 5.

Dari tabel di atas juga dapat diketahui bahwa indikator pembentuk variabel yang paling tinggi adalah indikator lahan dengan nilai rata-rata 4,3

yang terdiri dari jauh dari bencana, terletak di daerah pemukiman dan lahan dimiliki sendiri. Sementara indikator pembentuk variabel yang paling kecil adalah perabot sekolah dengan nilai rata-rata 4,17 yang terdiri dari perabot pendidikan, administrasi, dan perabot penunjang.

## 2. Variabel Budaya Organisasi

Berdasarkan 7 indikator budaya organisasi hasil dari peneliti menyebarkan angket di MAN Kota Probolinggo terhadap 76 responden (Guru), maka dapat direkapitulasi dan ditabulasi, hasilnya adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.3**  
**Distribusi Jawaban variabel Budaya Organisasi**

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Mean
		5	4	3	2	1	
		SS	S	R	TS	STS	
1	Saya tidak suka melakukan inovasi dalam pekerjaan.	31	34	11	0	0	4,26
2	Saya terlibat dalam pengambilan keputusan dalam setiap rapat kerja	26	40	9	1	0	4,20
3	Pekerjaan saya akan terasa lebih ringan jika dikerjakan secara bersama-sama	31	33	8	3	1	4,34
4	Saya selalu memperhatikan hasil kerja agar pekerjaan saya sesuai dengan prosedur	34	34	8	0	0	4,34
5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	28	37	10	1	0	4,21
6	Saya mengerjakan pekerjaan secara detail	41	22	12	1	0	4,36
7	Saya merasa nyaman dengan organisasi sekolah	27	38	10	1	0	4,20

Sumber: Hasil Penyebaran Angket Menggunakan M. Exel 2010

Tabel di atas menunjukkan 41 % menjawab budaya organisasi sangat baik, 44,7 % baik, 12,8 % ragu-ragu, 1,3 % tidak baik, dan 0,2 % sangat tidak baik. Data tersebut menunjukkan bahwa jawaban sebagian besar responden terhadap motivasi kerja menyatakan setuju. Sementara itu, juga dapat dilihat bahwa rata-rata masing-masing item kuesioner pada tabel 4.2 memiliki nilai rata di atas angka 4 mendekati nilai angka 5.

Dari tabel di atas juga menunjukkan indikator pembentuk variabel yang paling tinggi adalah perhatian terhadap detail dengan nilai rata-rata 4,36 yang terdiri dari tuntutan untuk memperhatikan detail pekerjaan. Sementara indikator pembentuk variabel paling kecil adalah orientasi manusia dengan nilai 4,20 yang terdiri dari item pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan organisasi.

### 3. Variabel Kompensasi

Berdasarkan 8 indikator variabel kompensasi, maka dapat direkapitulasi dan ditabulasi. Hasilnya adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.4**  
**Distribusi Jawaban Variabel Kompensasi**

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Mean
		5	4	3	2	1	
		SS	S	R	TS	STS	
1	Dalam mengerjakan tugas tambahan, saya tidak menerima intensif dari sekolah	28	40	8	0	0	4,26

2	Saya mendapatkan tunjangan di hari raya setiap tahun	26	41	8	1	0	4,21
3	Saya mendapatkan gaji dengan tepat waktu	33	32	10	0	1	4,26
4	Saya mendapatkan intensif jika saya memiliki prestasi kerja	36	31	9	0	0	4,36
5	Saya boleh menggunakan fasilitas sekolah dalam menunjang pekerjaan	34	30	12	0	0	4,29
6	Saya memiliki asuransi yang diberikan oleh sekolah	33	32	9	2	0	4,26
7	Saya mendapatkan gaji sesuai dengan jam kerja	40	26	9	1	0	4,20
8	Saya mendapatkan tunjangan pensiunan sesuai dengan aturan	34	31	11	0	0	4,30

Sumber: Hasil Penyebaran Angket Menggunakan M. Exel 2010

Tabel di atas menunjukkan bahwa 41,1 % menjawab kompensasi di MAN Kota Probolinggo sangat baik, 45,6 % baik, 12,5 % ragu-ragu, 0,7 % tidak baik, dan 0,2 % sangat tidak baik. Dari data di atas sebagian besar responden terhadap motivasi kerja menyatakan setuju. Sementara itu, juga dapat dilihat bahwa rata-rata masing-masing item kuesioner pada tabel 4.2 memiliki nilai rata di atas angka 4 mendekati nilai angka 5.

Dari tabel di atas juga menunjukkan bahwa indikator pembentuk variabel paling tinggi adalah indikator intensif dengan nilai rata-rata 4,31 yang terdiri dari intensif karena tugas tambahan dan karena berprestasi. Sementara yang terkecil adalah indikator upah dan gaji dengan nilai rata-rata 4,23 yang terdiri dari gaji tepat waktu dan sesuai jam kerja.

#### 4. Variabel Motivasi Kerja

Berdasarkan 11 indikator motivasi kerja, maka dapat direkapitulasi dan ditabulasi. Hasilnya sebagai adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Distribusi Jawaban Variabel Motivasi Kerja**

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Mean
		5	4	3	2	1	
		SS	S	R	TS	STS	
1	Saya tidak mengetahui metode mengejar yang terbaru	26	41	8	1	0	4,21
2	Dalam bekerja saya harus lebih unggul dari rekan saya	24	37	14	1	0	4,11
3	Saya menyukai pekerjaan sebagai guru	33	34	9	0	0	4,32
4	Saya selalu bekerja dengan bersungguh-sungguh	34	31	10	1	0	4,29
5	Saya akan mengembangkan diri saya jika kurang mampu dalam melakukan pekerjaan	26	40	10	0	0	4,21
6	Saya tidak suka jika pekerjaan saya di puji oleh orang lain	26	40	9	1	0	4,20
7	Saya bangga dengan hasil pekerjaan saya	26	38	11	1	0	4,17
8	Saya akan lebih semangat bekerja jika ada intensif	31	34	11	0	0	4,26
9	Dalam pekerjaan harus ada evaluasi agar saya semangat dalam bekerja	26	41	9	0	0	4,22
10	Saya tidak senang jika kepala sekolah memperhatikan kerja saya	32	32	11	1	0	4,25

11	Saya bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup	35	31	10	0	0	4,33
----	---	----	----	----	---	---	------

Sumber: Hasil Penyebaran Angket Menggunakan M. Exel 2010

Tabel di atas menunjukkan bahwa budaya organisasi di MAN Kota Probolinggo 38,2% menjawab sangat tinggi, 47,7% tinggi, 13,4% ragu-ragu, 0,7% rendah, dan 0,0% sangat rendah. Dari data di atas menunjukkan bahwa jawaban sebagian besar responden terhadap motivasi kerja menyatakan setuju. Sementara itu, juga dapat dilihat bahwa rata-rata masing-masing item kuesioner pada tabel 4.2 memiliki nilai rata di atas angka 4 mendekati nilai angka 5.

Tabel di atas juga menjelaskan bahwa indikator pembentuk variabel adalah indikator yang berasal dari eksternal dengan nilai 4,26 yang terdiri dari adanya motivasi untuk mencukupi kebutuhan, pujian, intensif, dan perhatian. Perhatian dalam bekerja menjadi faktor yang paling dominan dengan nilai rata-rata sebesar 4,33.

### C. Pengujian Outer Model

Analisa *outer model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Uji yang dilakukan pada outer model diantaranya adalah:

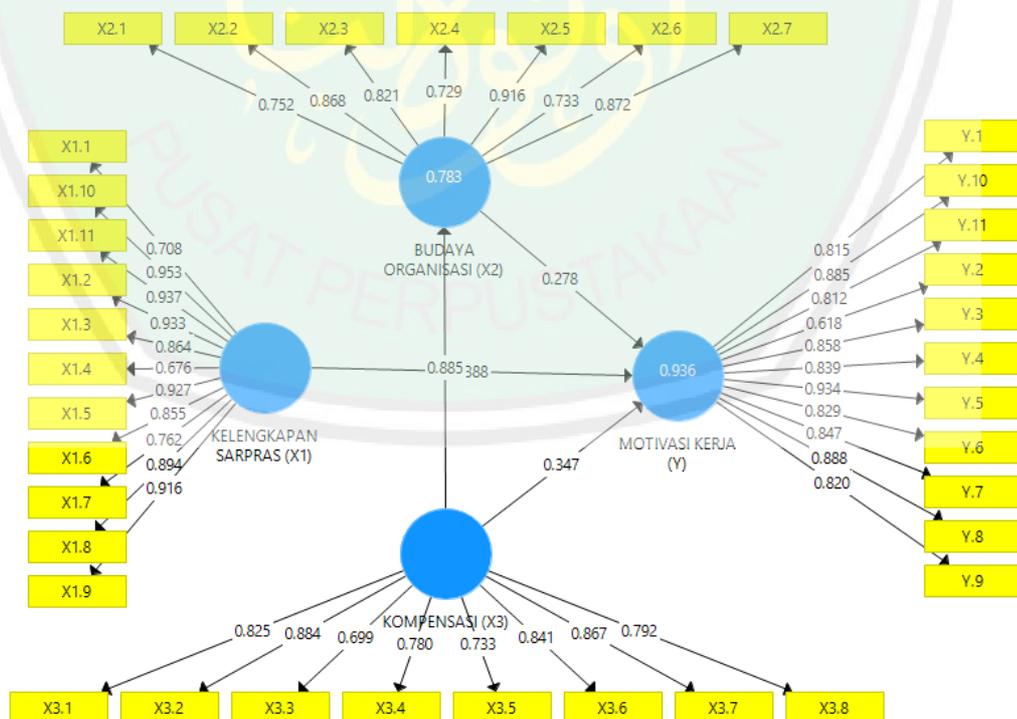
#### 1. Uji *Convergent Validity*

Nilai *convergent validity* adalah nilai *loading* faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan melebihi dari angka

> 0.7. atau sering digunakan batas 0,6 sebagai batasan minimal dari nilai *loading* faktor.

Validitas konvergen (*Convergent Validity*) bertujuan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan konstruk atau variabel latennya. Validitas konvergen dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan korelasi antara skor item atau *component score* dengan skor variabel laten atau *construct score* yang diestimasi dengan program PLS. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS, selanjutnya dilihat nilai *loading* faktor indikator-indikator pada setiap variabel.

a. Uji Convergent Validity sebelum modifikasi



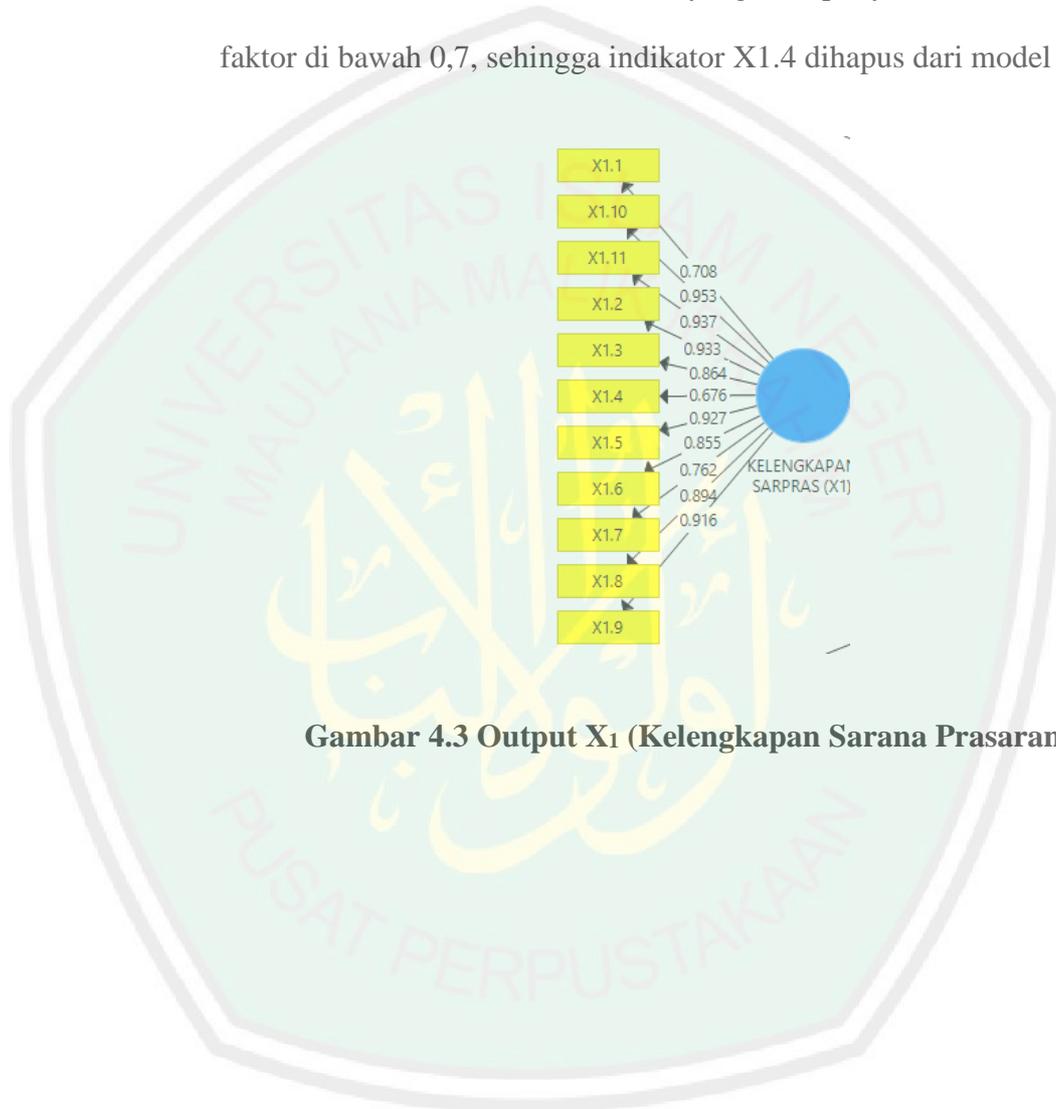
Gambar 4.2

### Model Smart PLS Pertama

Sumber: *Program Smart PLS*

#### 1) Variabel Kelengkapan Sarana Prasarana ( $X_1$ )

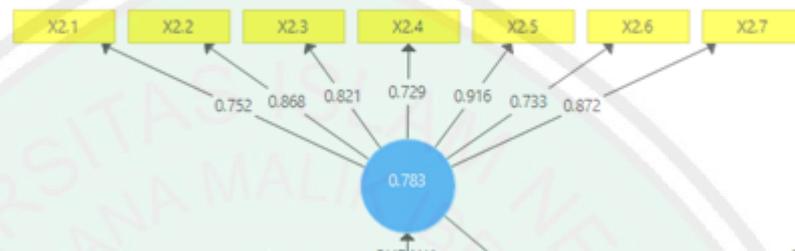
Pada Gambar 4.3 indikator  $X_{1.4}$  yang mempunyai nilai *loading* faktor di bawah 0,7, sehingga indikator  $X_{1.4}$  dihapus dari model



Gambar 4.3 Output  $X_1$  (Kelengkapan Sarana Prasarana)

## 2) Variabel Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)

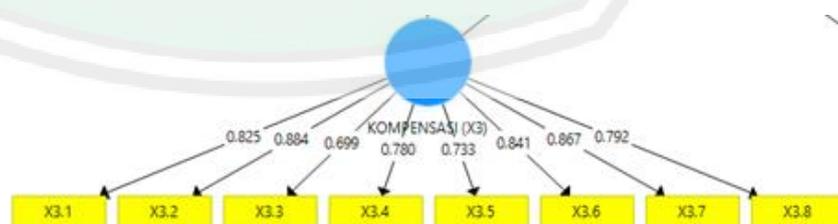
Pada Gambar 4.4 semua indikator tidak ada yang mempunyai nilai *loading* faktor di bawah 0,7 sehingga semua indikator tetap digunakan.



Gambar 4.4 Output X<sub>2</sub> (budaya organisasi)

Dari hasil pengolahan data dengan PLS yang terlihat pada gambar 4.4 di atas, dapat dilihat bahwa seluruh indikator pada variabel kualitas sistem dalam penelitian ini memiliki nilai *loading* yang lebih besar dari 0,7 Hal ini menunjukkan bahwa indikator variabel yang memiliki nilai *loading* lebih besar dari 0,60 memiliki tingkat validitas yang tinggi, sehingga memenuhi *convergent validity*.

## 3) Variabel Kompensasi (X<sub>3</sub>)

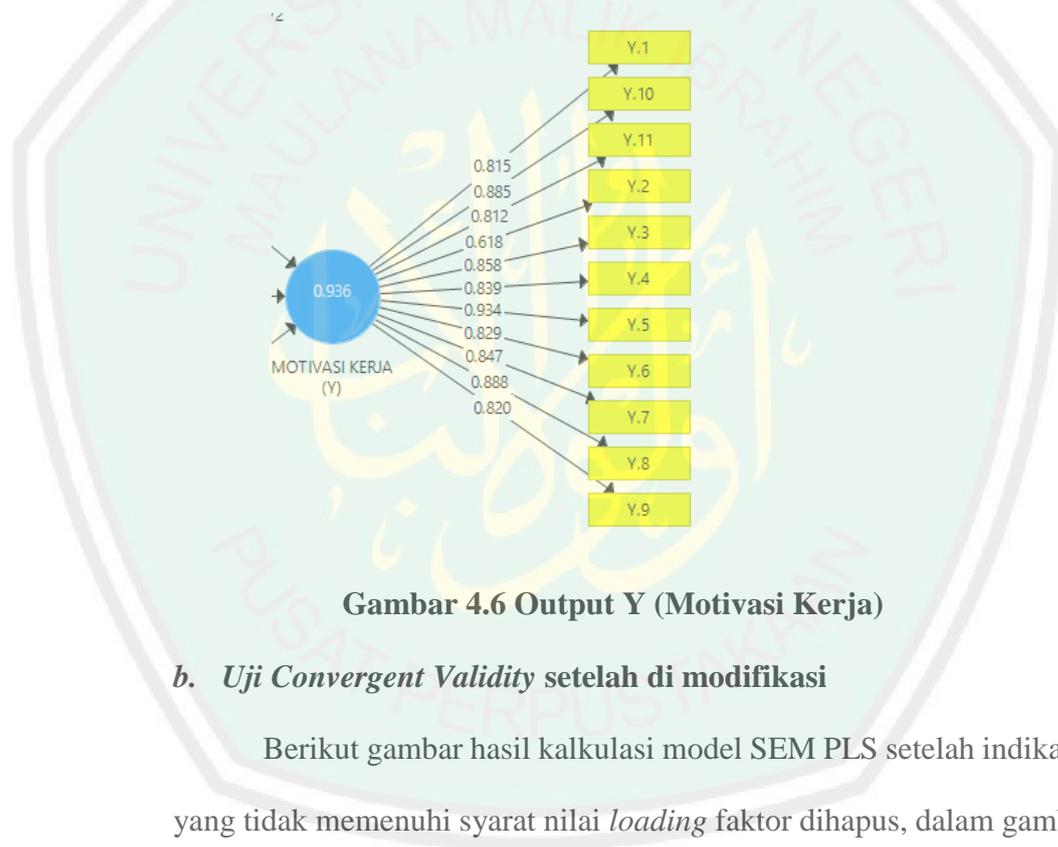


Gambar 4.5 Output X<sub>3</sub> (Kompensasi)

Pada gambar 4.5 indikator X3.3 mempunyai nilai Loading Faktor di bawah 0,7 sehingga indikator tersebut lebih baik dihapus dari model

#### 4) Variabel Motivasi Kerja (Y)

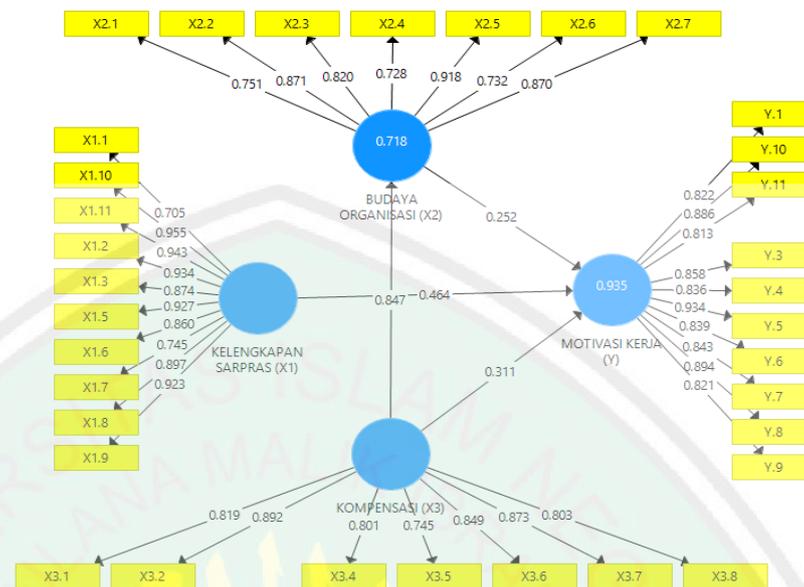
Pada gambar 4.6 indikator Y2 mempunyai nilai Loading Faktor di bawah 0,7 sehingga indikator tersebut lebih baik dihapus dari model.



Gambar 4.6 Output Y (Motivasi Kerja)

#### b. Uji *Convergent Validity* setelah di modifikasi

Berikut gambar hasil kalkulasi model SEM PLS setelah indikator yang tidak memenuhi syarat nilai *loading* faktor dihapus, dalam gambar tersebut dapat dilihat nilai *loading* faktor indikator-indikator pada setiap variabelnya tidak ada yang di bawah 0,70 dengan demikian analisis dilanjutkan pada uji *Discriminant Validity*.



**Gambar 4.7 Model PLS 2**

Dari hasil pengolahan data dengan SEM PLS yang terlihat pada gambar 4.7 di atas, menunjukkan bahwa seluruh indikator semua variabel memiliki nilai *loading* yang lebih besar dari 0,70 Hal ini berarti bahwa memiliki tingkat validitas yang tinggi, sehingga memenuhi *convergent validity*. Dengan demikian analisis dilanjutkan pada uji *Discriminant Validity*.

## 2. Uji Average Variance Extracted

Nilai AVE yang diharapkan melebihi dari angka  $> 0.5$ . Untuk mengevaluasi validitas diskriminan dapat dilihat dengan metode *average variance extracted* (AVE) untuk setiap konstruk atau variabel laten. Model memiliki validitas diskriminan yang lebih baik apabila akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk lebih besar dari korelasi antara dua konstruk

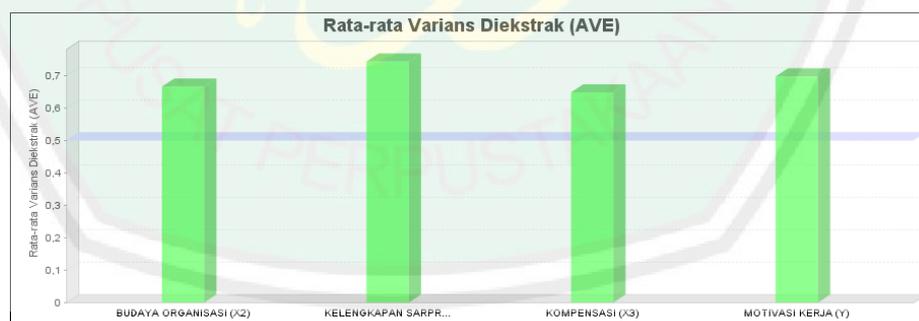
di dalam model. Dalam penelitian ini, nilai AVE dan akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk disajikan pada Tabel 4.6

**Tabel 4.6**

**Nilai Average Variance Extracted (AVE) sebelum Modifikasi**

	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
BUDAYA ORGANISASI (X2)	0.666
KELENGKAPAN SARPRAS (X1)	0.743
KOMPENSASI (X3)	0.648
MOTIVASI KERJA (Y)	0.697

Dari Tabel 4.6 diketahui bahwa nilai AVE masing-masing konstruk sudah ada di atas 0,5. *Convergent validity* juga dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Pada penelitian ini nilai AVE masing-masing konstruk berada di atas 0,5. Oleh karenanya tidak ada permasalahan *convergent validity* pada model yang diuji.



**Gambar 4.8**

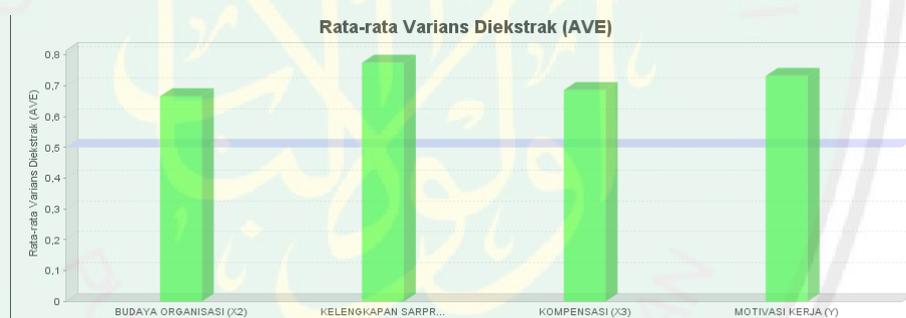
**Nilai Average Variance Ekstracted (AVE) sebelum modifikasi**

**Tabel 4.7**

**Nilai Average Variance Extracted (AVE) setelah Modifikasi**

	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
BUDAYA ORGANISASI (X2)	0.666
KELENGKAPAN SARPRAS (X1)	0.774
KOMPENSASI (X3)	0.685
MOTIVASI KERJA (Y)	0.732

Dari tabel 4.7 diketahui bahwa nilai AVE masing-masing memiliki nilai yang semakin tinggi setelah di modifikasi. Convergent Validity dilihat dari nilai AVE sudah berada di atas 0,5 sehingga tidak ada permasalahan pada model yang di uji.

**Gambar 4.9**

**Nilai Average Variance Ekstracted (AVE) Setelah Modifikasi**

### 3. Uji Discriminant Validity

Nilai ini merupakan nilai *cross loading* faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai *loading* pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai *loading* dengan konstruk yang lain.

a. Sebelum di Modifikasi

Validitas diskriminan digunakan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing konstruk atau variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Tabel di bawah ini menunjukkan hasil validitas diskriminan dari model penelitian dengan melihat nilai *cross loading*-nya.

1) Analisa Discriminant Validity X<sub>1</sub> (Kelengkapan Sarana Prasarana)

**Tabel 4.8**  
**Nilai Discriminant Validity kelengkapan sarana prasarana**

	BUDAYA ORGANISASI (X2)	KELENGKAPAN SARPRAS (X1)	KOMPENSASI (X3)	MOTIVASI KERJA (Y)
X1.1	0.781	0.708	0.683	0.729
X1.10	0.872	0.953	0.756	0.888
X1.11	0.874	0.937	0.761	0.895
X1.2	0.848	0.933	0.741	0.868
X1.3	0.790	0.864	0.678	0.813
X1.4	0.667	0.676	0.499	0.587
X1.5	0.826	0.927	0.704	0.832
X1.6	0.834	0.855	0.695	0.800
X1.7	0.729	0.762	0.576	0.668
X1.8	0.782	0.894	0.699	0.788
X1.9	0.857	0.916	0.734	0.843

Dari hasil estimasi *Cross Loading* pada tabel di atas, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing masing item indikator terhadap konstraknya (X1) lebih besar dari pada nilai *cross loading* nya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator tersebut lebih baik dari pada indikator di blok yang lainnya.

2) Analisa Discriminant Validity  $X_2$  (Budaya Organisasi)

**Tabel 4.9**  
**Nilai Discriminant Validity Budaya Organisasi**

	BUDAYA ORGANISASI (X2)	KELENGKAPAN SARPRAS (X1)	KOMPENSASI (X3)	MOTIVASI KERJA (Y)
X2.1	0.752	0.700	0.658	0.725
X2.2	0.868	0.697	0.867	0.808
X2.3	0.821	0.825	0.697	0.798
X2.4	0.729	0.762	0.576	0.668
X2.5	0.916	0.774	0.837	0.865
X2.6	0.733	0.636	0.615	0.627
X2.7	0.872	0.953	0.756	0.888

Dari hasil estimasi *Cross Loading* pada tabel di atas, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing masing item indikator terhadap konstraknya ( $X_2$ ) lebih besar dari pada nilai *cross loading* nya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator tersebut lebih baik dari pada indikator di blok yang lainnya.

3) Analisa Discriminant Validity  $X_3$  (Kompensasi)

**Tabel 4.10**  
**Nilai Discriminant Validity Kompensasi**

	BUDAYA ORGANISASI (X2)	KELENGKAPAN SARPRAS (X1)	KOMPENSASI (X3)	MOTIVASI KERJA (Y)
X3.1	0.736	0.642	0.825	0.756
X3.2	0.866	0.703	0.884	0.815
X3.3	0.782	0.894	0.699	0.788
X3.4	0.521	0.465	0.780	0.608
X3.5	0.545	0.522	0.733	0.607
X3.6	0.665	0.590	0.841	0.727
X3.7	0.868	0.697	0.867	0.808
X3.8	0.570	0.517	0.792	0.616

Dari hasil estimasi *Cross Loading* pada tabel di atas, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing masing item indikator terhadap konstruksya (X3) lebih besar dari pada nilai *cross loading* nya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator tersebut lebih baik dari pada indikator di blok yang lainnya.

#### 4) Analisa Discriminant Validity Y (Motivasi Kerja)

**Tabel 4.11**

**Nilai Discriminant Validity Motivasi Kerja**

	BUDAYA ORGANISASI (X2)	KELENGKAPAN SARPRAS (X1)	KOMPENSASI (X3)	MOTIVASI KERJA (Y)
Y.1	0.866	0.703	0.884	0.815
Y.10	0.784	0.781	0.757	0.885
Y.11	0.682	0.679	0.731	0.812
Y.2	0.580	0.574	0.560	0.618
Y.3	0.783	0.821	0.708	0.858
Y.4	0.702	0.710	0.688	0.839
Y.5	0.893	0.925	0.796	0.934
Y.6	0.885	0.722	0.868	0.829
Y.7	0.824	0.909	0.707	0.847
Y.8	0.857	0.894	0.759	0.888
Y.9	0.784	0.716	0.792	0.820

Dari hasil estimasi *Cross Loading* pada tabel di atas, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing masing item indikator terhadap

konstruknya (Y) lebih besar dari pada nilai *cross loading* nya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator tersebut lebih baik dari pada indikator di blok yang lainnya.

b. Uji Discriminant Validity Setelah Modifikasi

1) Analisa Discriminant Validity X<sub>1</sub> (Kelengkapan Sarana Prasarana)

**Tabel 4.12**  
**Nilai Discriminant Validity kelengkapan sarana prasarana**

	BUDAYA ORGANISASI (X2)	KELENGKAPAN SARPRAS (X1)	KOMPENSASI (X3)	MOTIVASI KERJA (Y)
X1.1	0.780	0.705	0.665	0.707
X1.10	0.870	0.955	0.672	0.887
X1.11	0.873	0.943	0.702	0.900
X1.2	0.846	0.934	0.660	0.866
X1.3	0.789	0.874	0.628	0.807
X1.5	0.824	0.927	0.611	0.831
X1.6	0.833	0.860	0.652	0.802
X1.7	0.728	0.745	0.529	0.671
X1.8	0.780	0.897	0.593	0.787
X1.9	0.856	0.923	0.683	0.841

Dari hasil estimasi *Cross Loading* pada tabel di atas, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing masing item indikator terhadap konstruknya (X1) lebih besar dari pada nilai *cross loading* nya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator tersebut lebih baik dari pada indikator di blok yang lainnya.

2) Analisa Discriminant Validity X<sub>2</sub> (Budaya Organisasi)

**Tabel 4.13**  
**Nilai Discriminant Validity Budaya Organisasi**

	BUDAYA ORGANISASI (X2)	KELENGKAPAN SARPRAS (X1)	KOMPENSASI (X3)	MOTIVASI KERJA (Y)
X2.1	0.751	0.699	0.639	0.702
X2.2	0.871	0.694	0.873	0.817
X2.3	0.820	0.828	0.656	0.799
X2.4	0.728	0.745	0.529	0.671
X2.5	0.918	0.771	0.826	0.871
X2.6	0.732	0.624	0.578	0.618
X2.7	0.870	0.955	0.672	0.887

Dari hasil estimasi *Cross Loading* pada tabel di atas, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing masing item indikator terhadap konstraknya (X2) lebih besar dari pada nilai *cross loading* nya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator tersebut lebih baik dari pada indikator di blok yang lainnya.

3) Analisa Discriminant Validity  $X_3$  (Kompensasi)

**Tabel 4.14**  
**Nilai Discriminant Validity Kompensasi**

	BUDAYA ORGANISASI (X2)	KELENGKAPAN SARPRAS (X1)	KOMPENSASI (X3)	MOTIVASI KERJA (Y)
X3.1	0.737	0.643	0.819	0.765
X3.2	0.869	0.702	0.892	0.822
X3.4	0.521	0.469	0.801	0.598
X3.5	0.545	0.526	0.745	0.588
X3.6	0.665	0.588	0.849	0.716
X3.7	0.871	0.694	0.873	0.817
X3.8	0.570	0.524	0.803	0.607

Dari hasil estimasi *Cross Loading* pada tabel di atas, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing masing item indikator terhadap konstraknya ( $X_3$ ) lebih besar dari pada nilai *cross loading* nya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator tersebut lebih baik dari pada indikator di blok yang lainnya.

## 4) Analisa Discriminant Validity Y (Motivasi Kerja)

**Tabel 4.15**  
**Nilai Discriminant Validity Motivasi Kerja**

	BUDAYA ORGANISASI (X2)	KELENGKAPAN SARPRAS (X1)	KOMPENSASI (X3)	MOTIVASI KERJA (Y)
Y.1	0.869	0.702	0.892	0.822
Y.10	0.784	0.774	0.721	0.886
Y.11	0.681	0.678	0.708	0.813
Y.3	0.782	0.830	0.668	0.858
Y.4	0.700	0.706	0.654	0.836
Y.5	0.892	0.930	0.739	0.934
Y.6	0.887	0.721	0.870	0.839
Y.7	0.821	0.911	0.625	0.843
Y.8	0.857	0.900	0.716	0.894
Y.9	0.785	0.716	0.769	0.821

Dari hasil estimasi *Cross Loading* pada tabel di atas, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing masing item indikator terhadap konstraknya (Y) lebih besar dari pada nilai *cross loading* nya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator tersebut lebih baik dari pada indikator di blok yang lainnya.

#### 4. Uji Composite Reliability

Data yang memiliki *composite reliability*  $> 0.7$  mempunyai reliabilitas yang tinggi. *Outer model* selain diukur dengan menilai validitas konvergen dan validitas diskriminan juga dapat dilakukan dengan melihat reliabilitas

konstruk atau variabel laten yang diukur dengan melihat nilai *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk.

Hasil *output* PLS untuk nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.16**  
**Nilai Composite Reliability**

	Reliabilitas Komposit
BUDAYA ORGANISASI (X2)	0.933
KELENGKAPAN SARPRAS (X1)	0.971
KOMPENSASI (X3)	0.938
MOTIVASI KERJA (Y)	0.965

Tabel 4.16 menunjukkan nilai *composite reliability* untuk semua konstruk berada di atas 0,70. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas minimum yang disyaratkan.

#### 5. Uji Cronbach Alpha

Uji reliabilitas diperkuat dengan *Cronbach Alpha*. Nilai diharapkan melebihi dari angka  $> 0.6$  untuk semua konstruk. *Outer model* selain diukur dengan menilai validitas konvergen dan validitas diskriminan juga dapat dilakukan dengan melihat reliabilitas konstruk atau variabel laten yang diukur dengan melihat nilai *cronbach alpha* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,60.

**Tabel 4.17 Nilai Croach Alpha**

	Cronbach's Alpha
BUDAYA ORGANISASI (X2)	0.915
KELENGKAPAN SARPRAS (X1)	0.966
KOMPENSASI (X3)	0.924
MOTIVASI KERJA (Y)	0.959

Tabel 4.17 menunjukkan nilai *cronbach alpha* untuk semua konstruk berada di atas 0,60. Dengan demikian semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang di syaratkan.

#### D. Analisa Inner Model

##### 1. Analisa R<sup>2</sup>

Nilai R<sup>2</sup> menunjukkan tingkat determinasi variabel eksogen terhadap endogennya. Nilai R<sup>2</sup> semakin besar menunjukkan tingkat determinasi yang semakin baik.

**Tabel 4.18**  
**Nilai R Squire**

	R Square
BUDAYA ORGANISASI (X2)	0.718
MOTIVASI KERJA (Y)	0.935

Tabel 4.18 menunjukkan R<sup>2</sup> berada pada rentang nilai 0,718 hingga 0,756. Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa R<sup>2</sup> termasuk moderat (0,718) dan kuat (0,935)

## 2. Analisis $Q^2$

Nilai  $Q^2$  pengujian model struktural dilakukan dengan melihat nilai  $Q^2$  (*predictive relevance*). Untuk menghitung  $Q^2$  dapat digunakan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,718) (1 - 0,935)$$

$$Q^2 = 0,98167$$

Hasil perhitungan  $Q^2$  menunjukkan bahwa nilai  $Q^2$  0,98167. Menurut Ghozali (2014), nilai  $Q^2$  dapat digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai  $Q^2$  lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model dikatakan sudah cukup baik, sedangkan nilai  $Q^2$  kurang dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model kurang memiliki relevansi prediktif. Dalam model penelitian ini, konstruk atau variabel laten endogen memiliki nilai  $Q^2$  yang lebih besar dari 0 (nol) sehingga prediksi yang dilakukan oleh model dinilai telah relevan.

**Tabel 4.19**  
*Construct Crossvalidated Redudancy*

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
BUDAYA ORGANISASI (X2)	532.000	299.974	0.436
KELENGKAPAN SARPRAS (X1)	760.000	760.000	
KOMPENSASI (X3)	532.000	532.000	
MOTIVASI KERJA (Y)	760.000	283.050	0.628

Semua nilai  $Q^2$  memiliki besaran di atas nol, sehingga menunjukkan relevansi prediktif model atas variabel laten endogen.

**Tabel 4.20**  
*Construct Crossvalidated Commuality*

	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
BUDAYA ORGANISASI (X2)	532.000	248.973	0.532
KELENGKAPAN SARPRAS (X1)	760.000	250.642	0.670
KOMPENSASI (X3)	532.000	237.327	0.554
MOTIVASI KERJA (Y)	760.000	278.546	0.633

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa semua nilai Q<sup>2</sup> memiliki besaran di atas nol, sehingga menunjukkan relevansi prediktif model atas variabel laten endogen.

**Tabel 4.21 Total Indicator Crossvalidated Redudancy**

	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
X1.1	76.000	76.000	
X1.10	76.000	76.000	
X1.11	76.000	76.000	
X1.2	76.000	76.000	
X1.3	76.000	76.000	
X1.5	76.000	76.000	
X1.6	76.000	76.000	
X1.7	76.000	76.000	
X1.8	76.000	76.000	
X1.9	76.000	76.000	
X2.1	76.000	48.584	0.361
X2.2	76.000	26.069	0.657
X2.3	76.000	45.226	0.405
X2.4	76.000	55.827	0.265
X2.5	76.000	28.868	0.620
X2.6	76.000	52.369	0.311
X2.7	76.000	43.031	0.434
X3.1	76.000	76.000	
X3.2	76.000	76.000	
X3.4	76.000	76.000	
X3.5	76.000	76.000	
X3.6	76.000	76.000	
X3.7	76.000	76.000	
X3.8	76.000	76.000	
Y.1	76.000	25.994	0.658
Y.10	76.000	28.805	0.621
Y.11	76.000	38.081	0.499
Y.3	76.000	29.728	0.609
Y.4	76.000	37.483	0.507
Y.5	76.000	17.538	0.769
Y.6	76.000	25.992	0.658
Y.7	76.000	26.048	0.657
Y.8	76.000	21.151	0.722
Y.9	76.000	32.230	0.576

Pada tabel Tabel 4.21 Total *Indicator Crossvalidated Redudancy* di atas menunjukkan bahwa semua nilai  $Q^2$  memiliki nilai di atas 0, sehingga menunjukkan relevansi prediktif model atas variabel laten endogen.

**Tabel 4.22**  
**Total Indicator crossvalidated communalitiy**

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
X1.1	76.000	45.720	0.398
X1.10	76.000	16.582	0.782
X1.11	76.000	18.153	0.761
X1.2	76.000	15.884	0.791
X1.3	76.000	24.441	0.678
X1.5	76.000	16.612	0.781
X1.6	76.000	26.300	0.654
X1.7	76.000	40.973	0.461
X1.8	76.000	25.035	0.671
X1.9	76.000	20.942	0.724
X2.1	76.000	44.841	0.410
X2.2	76.000	28.919	0.619
X2.3	76.000	35.207	0.537
X2.4	76.000	45.108	0.406
X2.5	76.000	21.453	0.718
X2.6	76.000	45.351	0.403
X2.7	76.000	28.095	0.630
X3.1	76.000	36.556	0.519
X3.2	76.000	25.961	0.658
X3.4	76.000	36.026	0.526
X3.5	76.000	43.085	0.433
X3.6	76.000	30.965	0.593
X3.7	76.000	28.951	0.619
X3.8	76.000	35.783	0.529
Y.1	76.000	32.540	0.572
Y.10	76.000	24.060	0.683
Y.11	76.000	33.225	0.563
Y.3	76.000	26.988	0.645
Y.4	76.000	29.242	0.615
Y.5	76.000	16.032	0.789
Y.6	76.000	29.878	0.607
Y.7	76.000	30.301	0.601
Y.8	76.000	23.276	0.694
Y.9	76.000	33.003	0.566

### 3. Analisis $F^2$

Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap

variabel laten dependen. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif.

**Tabel 4.23**  
**Hasil  $F^2$  untuk effect size**

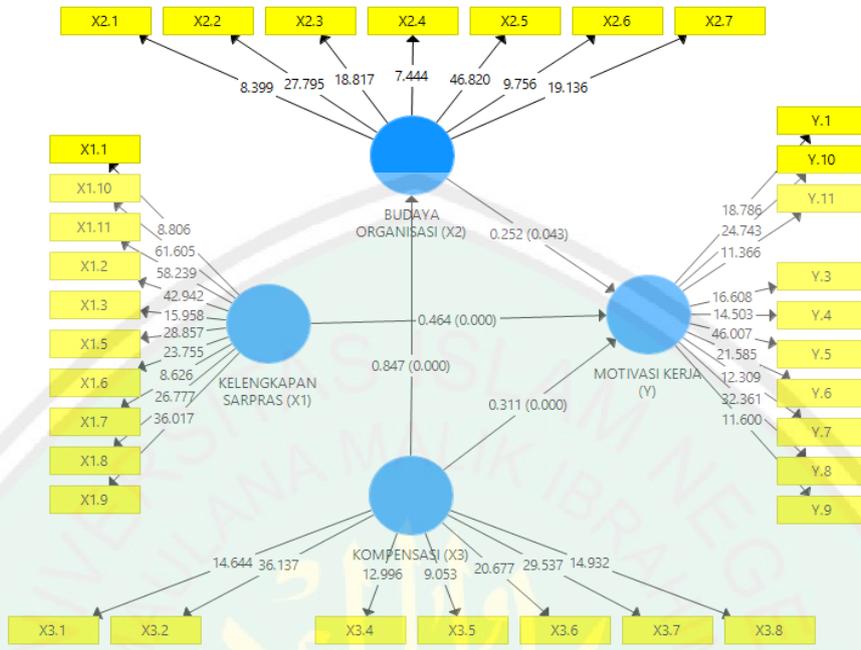
	BUDAYA ORGANISASI (X2)	KELENGKAPAN SARPRAS (X1)	KOMPENSASI (X3)	MOTIVASI KERJA (Y)
BUDAYA ORGANISASI (X2)				0.071
KELENGKAPAN SARPRAS (X1)				0.402
KOMPENSASI (X3)	2.540			0.380
MOTIVASI KERJA (Y)				

Berdasarkan kriteria tersebut maka dapat dinyatakan sebagai berikut:

- Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja memiliki  $F^2$  (0,071) kecil
- Pengaruh kelengkapan sarana prasarana terhadap motivasi kerja memiliki  $F^2$  (0,402) besar
- Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja memiliki  $F^2$  (0,380) besar
- Pengaruh kompensasi terhadap budaya organisasi memiliki  $F^2$  (2,54) besar

#### 4. Hasil Bootstrapping

Dalam PLS, pengujian setiap hubungan dilakukan dengan menggunakan simulasi dengan metode *bootstrapping* terhadap sampel. Pengujian ini bertujuan untuk meminimalkan masalah ketidak normalan data penelitian. Hasil pengujian dengan metode *bootstrapping* dari analisis SEM PLS sebagai berikut.



**Gambar 4.10**  
**Hasil Bootstrapping**

Sementara itu untuk hasil perhitungannya dapat dilihat berdasarkan pengaruh langsung, tidak langsung, dan total.

**Tabel 4.24**  
**Pengaruh Langsung (Analisis Jalur)**

	Sampel Asli	Sampel Mean	Standar Deviasi	T Statistik	P Values
<b>Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)- Motivasi Kerja (Y)</b>	0,252	0,245	0,127	1,982	0,048
<b>Kelengkapan Sarana Prasarana (X<sub>1</sub>)-Motivasi Kerja (Y)</b>	0,464	0,481	0,117	3,965	0,000
<b>Kompensasi (X<sub>3</sub>)- Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)</b>	0,847	0,854	0,036	23,645	0,000
<b>Kompensasi (X<sub>3</sub>)- Motivasi Kerja (Y)</b>	0,311	0,299	0,070	4,420	0,000

Pada tabel 4.24 menunjukkan hasil perhitungan PLS yang menyatakan pengaruh langsung antar variabel. Dikatakan ada pengaruh langsung jika nilai *p-value* < 0,05 dan di katakan tidak ada pengaruh langsung jika nilai *p-value* > 0,05.

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dinyatakan sebagai berikut:

- Variabel Kelengkapan sarana prasarana berpengaruh positif signifikan terhadap variabel motivasi kerja dengan nilai *p-Value* 0,000 < 0,05
- Variabel budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap variabel motivasi kerja dengan nilai *p-value* 0,048 < 0,057
- Variabel kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai *p-value* 0,000 < 0,05

- d. Variabel kompensasi signifikan terhadap budaya organisasi dengan nilai  $p$ -value  $0,000 < 0,05$

**Tabel 4.25**  
**Pengaruh Tidak Langsung**

	Sampel Asli	Sampel Mean	Standar Deviasi	T Statistik	P Values
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )- Motivasi Kerja (Y)					
Kelengkapan Sarana Prasarana (X <sub>1</sub> )-Motivasi Kerja (Y)					
Kompensasi (X <sub>3</sub> )- Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )					
Kompensasi (X <sub>3</sub> )- Motivasi Kerja (Y)	0,214	0,208	0,106	2.008	0,045

Pada tabel 4.25 menunjukkan hasil perhitungan PLS yang menyatakan pengaruh tidak langsung antar variabel. Dikatakan ada pengaruh tidak langsung jika nilai  $p$ -value  $< 0,05$  dan di katakan tidak ada pengaruh langsung jika nilai  $p$ -value  $> 0,05$ .

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dinyatakan bahwa variabel kompensasi secara tidak langsung berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi Kerja dengan nilai  $p$ -value  $0,045 < 0,05$

**Tabel 4.26**  
**Pengaruh Spesifik Tidak Langsung**

	Sampel Asli	Sampel Mean	Standar Deviasi	T Statistik	P Values
<b>Kompensasi(X<sub>3</sub>)- Budaya organisasi(X<sub>2</sub>)- Motivasi kerja guru(Y)</b>	0,214	0,208	0,106	2.008	0,045

Berdasarkan tabel 4.26 di atas dapat dinyatakan bahwa variabel kompensasi dan budaya organisasi secara spesifik tidak langsung berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja guru dengan p-value  $0,045 < 0,05$

**Tabel 4.27**  
**Pengaruh Total**

	Sampel Asli	Sampel Mean	Standar Deviasi	T Statistik	P Values
<b>Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)- Motivasi Kerja (Y)</b>	0,252	0,245	0,127	1,982	0,048
<b>Kelengkapan Sarana Prasarana (X<sub>1</sub>)-Motivasi Kerja (Y)</b>	0,464	0,481	0,117	3,965	0,000
<b>Kompensasi (X<sub>3</sub>)- Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)</b>	0,847	0,854	0,036	23,645	0,000
<b>Kompensasi (X<sub>3</sub>)- Motivasi Kerja (Y)</b>	0,524	0,507	0,104	5,037	0,000

Berdasarkan tabel di 4,27 di atas, maka dapat dinyatakan sebagai berikut:

- Variabel Kelengkapan sarana prasarana secara total berpengaruh positif signifikan terhadap variabel motivasi kerja dengan nilai p-Value  $0,000 < 0,05$

- b. Variabel budaya organisasi secara total berpengaruh positif signifikan terhadap variabel motivasi kerja dengan nilai p-value  $0,048 < 0,05$
- c. Variabel kompensasi secara total berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai p-value  $0,000 < 0,05$
- d. Variabel kompensasi secara total berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi dengan nilai p-value  $0,000 < 0,05$



## BAB V

### PEMBAHASAN

#### A. Pengaruh Kelengkapan Sarana Prasarana Terhadap Motivasi Kerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri Kota Probolinggo

Pada penelitian ini yang menjadi hipotesis pada metode kuantitatif adalah kelengkapan sarana prasarana ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru. Sarana prasarana adalah semua perangkat peralatan, bahan, dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah. Berkaitan dengan ini, prasarana pendidikan berkaitan dengan semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah. Penekanan pada pengertian tersebut adalah pada sifatnya, sarana bersifat langsung dan prasarana tidak bersifat langsung dalam menunjang proses pendidikan.<sup>88</sup>

Dari hasil penelitian di MAN di Kota Probolinggo diketahui bahwa kelengkapan sarana prasarana cukup baik dan menunjukkan bahwa kecenderungan sebagian besar responden menyatakan sangat setuju. Sehingga dapat dikatakan bahwa kelengkapan sarana prasarana di MAN Kota Probolinggo sudah baik dan perlu dipertahankan.

---

<sup>88</sup> Barnawi & M. Arifin, Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah. (Yogyakarta: Ruzz Media, 2012), hal. 47

Indikator pembentuk variabel yang paling tinggi adalah indikator lahan yang terdiri dari jauh dari bencana, terletak di daerah pemukiman dan lahan dimiliki sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja guru di MAN Kota Probolinggo terbentuk karena lingkungan kerja yang aman seperti tempat sekolah bukan tempat yang rawan bencana alam dan kejelasan status sekolah yang sudah memiliki sertifikat kepemilikan sendiri. Hasil di atas memberikan manfaat kepada kepala sekolah/madrasah selaku pimpinan dalam mengembangkan lembaganya agar senantiasa menjaga keamanan lingkungan sekolah.

Indikator pembentuk variabel yang memiliki nilai terendah adalah perabot sekolah yang terdiri dari perabot pendidikan, administrasi, dan perabot penunjang. Hal ini menjelaskan bahwa perabot pendidikan di MAN Kota Probolinggo memerlukan adanya pengembangan agar dapat memotivasi kerja guru di MAN Kota Probolinggo.

Meskipun kelengkapan sarana prasarana di MAN Kota Probolinggo sudah baik, namun masih terdapat responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat sedikit permasalahan yang perlu di evaluasi agar kelengkapan sarana prasarana maksimal. Kekurangan tersebut tampak pada meja dan kursi yang nyaman untuk proses pembelajaran dan belum maksimalnya alat pengeras suara yang ada di MAN Kota Probolinggo.

Hasil penelitian dengan menggunakan Smart PLS diketahui bahwa kelengkapan sarana prasarana berpengaruh terhadap motivasi kerja guru.

Hal ini berarti kelengkapan sarana prasarana berpengaruh terhadap motivasi kerja guru MAN di Kota Probolinggo.

Hasil penelitian mendukung teori-teori yang ada pada bab-bab sebelumnya seperti teori Syamsu yang menyatakan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi motivasi diantaranya faktor yang berasal dari internal yaitu faktor fisik seperti kesehatan, nutrisi, fungsi fisik dan faktor psikologis seperti kondisi rohani serta faktor yang berasal dari eksternal yaitu faktor sosial seperti teman sebaya, rekan kerja, dan faktor non-sosial seperti keadaan udara, waktu, tempat, dan sarana prasarana.<sup>89</sup>

Teori di atas sudah sangat jelas bahwa sarana prasarana akan mempengaruhi motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Maka dari itu sarana sangat penting bagi sekolah untuk menunjang kinerja yang dilakukan oleh setiap guru dan pegawai lainnya. Tanpa adanya sarana prasarana yang lengkap maka proses melakukan pekerjaan akan terhambat, berbeda dengan lembaga yang memiliki sarana prasana lengkap. Secara keseluruhan, sarana prasarana di MAN Kota Probolinggo sudah lengkap sehingga kepala sekolah perlu mempertahankan dan melakukan perawatan terhadap sarana prasarana sekolah.

Hasil penelitian juga mendukung penelitian ini, yang menyebutkan bahwa kelengkapan sarana prasarana di MAN Kota Probolinggo mempengaruhi motivasi kerja guru karena dapat menambah kualitas dari pembelajaran, memotivasi, memberikan pengalaman proses pembelajaran yang lebih

---

<sup>89</sup> Syamsu Yusuf, Program Bimbingan dan Konseling di Sekolah, (Bandung: Risqi Perss, 2009)

daripada sekolah yang kurang lengkap sarana prasarananya. Sarana dan prasarana belajar memberikan manfaat yang berarti bagi keberhasilan proses belajar belajar berpendapat bahwa manfaat sarana dan prasarana belajar adalah sebagai berikut : 1) Pemanfaatan sarana belajar dapat memperjelas pesan dan informasi sehingga dapat memperlancar dan meningkatkan proses dan hasil belajar, 2) Meningkatkan dan menggairahkan perhatian anak sehingga dapat menimbulkan motivasi belajar, interaksi yang lebih langsung antara siswa dan lingkungannya dan memungkinkan siswa untuk belajar sendiri sesuai dengan kemampuan minat, dan 3) Memberikan kesamaan pengalaman kepada siswa tentang peristiwa-peristiwa di lingkungan mereka, serta memungkinkan terjadinya interaksi langsung dengan guru, masyarakat dan lingkungannya, misal melalui karyawisata dan lain-lain.<sup>90</sup>

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya oleh Saniatu Jannah dan Uep Tatang Sontani yang berjudul sarana dan prasarana sebagai faktor determinan terhadap motivasi belajar siswa dengan hasil penelitiannya pada salah satu Sekolah Menengah Kejuruan swasta di Bandung dengan melibatkan 50 siswanya sebagai responden. Hasilnya menunjukkan bahwa sarana dan prasarana pembelajaran memiliki hubungan langsung dan kuat dengan motivasi belajar mereka. Hal tersebut dapat diartikan bahwa sarana dan prasarana belajar memberikan pengaruh kuat terhadap motivasi belajar mereka. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa sarana dan prasarana pembelajaran

---

<sup>90</sup> Arsyad, Psikologi Kependidikan, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,2009)

di MAN Kota Probolinggo merupakan faktor determinan terhadap motivasi belajar siswa.”<sup>91</sup>

## **B. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Terhadap Motivasi Kerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri Kota Probolinggo**

Pada bab sebelumnya dijelaskan bahwa budaya organisasi adalah Budaya sekolah dapat kita sebut iklim sekolah yang berarti keadaan sekitar sekolah dan suasana yang sunyi dan nyaman yang sesuai dan kondusif untuk pembelajaran yang dapat meningkatkan prestasi akademik.<sup>92</sup>

Hasil penelitian menunjukkan di MAN kota Probolinggo dapat diketahui bahwa tingkat budaya organisasi tinggi dan menunjukkan bahwa budaya organisasi di MAN Kota Probolinggo sudah baik perlu di pertahankan.

Indikator pembentuk variabel yang paling tinggi adalah perhatian terhadap detail yang terdiri dari tuntutan untuk memperhatikan detail pekerjaan. Hal tersebut menjelaskan bagaimana baiknya kepala sekolah dalam mengelola budaya dari para guru dalam melakukan pekerjaan secara mendetail. Indikator tersebut haruslah dipertahankan agar budaya organisasi di MAN Kota Probolinggo semakin baik.

Sementara indikator pembentuk variabel paling kecil adalah orientasi manusia yang terdiri dari item pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan organisasi. Hal ini menjelaskan bahwa para guru masih belum

---

<sup>91</sup> Saniatu Jannah dan Uep Tatang Sontani, sarana dan prasarana sebagai faktor determinan terhadap motivasi belajar siswa, *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* Vol.1 No.2 hal. 63-0 Januari 2018

<sup>92</sup> Dr. Supardi, *Sekolah efektif*, (Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada), hlm. u207

terlibat secara keseluruhan ikut serta dalam pengambilan keputusan di setiap rapat. Tugas dari kepala sekolah dalam mengelola agar semua guru terlibat dalam pengambilan keputusan yang dilakukan secara mufakat agar budaya organisasi di MAN Kota Probolinggo semakin maksimal.

Meskipun budaya organisasi di MAN Kota Probolinggo cukup tinggi, namun dalam jawaban responden masih terdapat guru yang kurang dalam budaya organisasi. Dari temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa masih terdapat individu yang kurang baik dalam hal budaya organisasi. Untuk permasalahan individu seperti ini peran kepala sekolah sangat penting dalam memberikan pembinaan terkait budaya organisasi melalui seminar mengenai budaya organisasi, kegiatan-kegiatan tentang etos kerja, *Team Building*, *Leadership*, dan retreat keagamaan.

Hasil analisis data pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru menggunakan SmartPls menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru. Dengan demikian pengujian menunjukkan  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Dari analisis data tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja guru.

Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Robbins yang menyatakan bahwa pengaruh faktor teamwork yang lebih dominan terhadap motivasi kerja karyawan dapat dipahami bahwa seorang karyawan dalam lingkungan kerjanya membutuhkan rasa saling menghargai, saling membantu dan saling mempercayai dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan sekolah tempat kerja yang kondusif ternyata sangat mempengaruhi semangat dan

motivasi kerja guru dalam suatu organisasi. Apabila guru cocok dengan budaya organisasi di dalam suatu perusahaan tersebut maka akan meningkatkan motivasi kerja guru tersebut.<sup>93</sup> Budaya organisasi di MAN Kota Probolinggo sesuai dengan guru sehingga motivasi kerja guru tinggi.

Hasil penelitian ini juga mendukung oleh hasil penelitian dari Shina yang menyatakan bahwa budaya organisasi itu sendiri dapat membantu kinerja karyawan, karena mampu menciptakan motivasi kerja bagi karyawan untuk memberikan kemampuan yang terbaik dalam memanfaatkan kesempatan yang telah diberikan oleh perusahaan.<sup>94</sup> Teori di atas menunjukkan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karena meningkatkan motivasi kerja. Sudah jelas disini bahwa guru di MAN Kota Probolinggo harus memiliki motivasi kerja yang bagus agar hasil dari kerjanya bagus juga.

Penelitian ini juga memiliki hasil yang sama dan mendukung teori oleh Sutrisno yang menyatakan bahwa dalam Budaya Organisasi, menunjukan kecocokan anggota organisasi dengan budaya yang berlaku dapat meningkatkan kinerja, kepuasan dan motivasi kerja.<sup>95</sup>

Selanjutnya hasil penelitian juga Mahal juga menyatakan bahwa Budaya organisasi ditemukan sebagai penentu yang sangat penting untuk meningkatkan tingkat motivasi antara karyawan. Budaya organisasi yang kuat

---

<sup>93</sup> Hernita Sahban MM, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Peningkatan Motivasi Kerja Pegawai Di Kota Makassar

<sup>94</sup> Sinha, Smrita., Ajay Kr.S., Nisha Gupta., and Rajul Dutt. 2010. Impact of Work Culture on Motivation and Performance Level of Employees in Private Sector Companies. *Acta Oeconomica Pragensia*, 18(6): 49-67

<sup>95</sup> Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana Predana Media Group, 2011)

memungkinkan untuk meningkatkan motivasi guru di MAN Kota Probolinggo. Sebagai hasilnya, hal itu mengarah kepada peningkatan kinerja karyawan.<sup>96</sup>

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi yang diciptakan oleh pemimpin akan mempengaruhi aplikasi strategis, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Karyawan harus diberikan kesempatan terlibat dalam organisasi. Jika dia berpartisipasi dalam fungsi organisasi, ia akan merasa dirinya sebagai bagian organisasi.

Budaya organisasi adalah ideology, falsafah, anggapan, nilai-nilai, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi team work, leaders dan characteristic of organization serta administration process yang berlaku. Budaya organisasi penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam organisasi mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat terakomodasi.

Menurut Robbins *Organizational culture as an intervening variable. Employees form an overall subjective perception of the organization based on such factor as degree of risk tolerance, team emphasis and support of people. This overall perception becomes, in effect, the organization culture or*

---

<sup>96</sup> Mahal, Kaur Prabhjot. 2009. Organizational Culture and Organizational Climate as a Determinant of Motivation. Research Scholar and Lecturer, Rayat Bahra Institute of Engineering and Biotechnology (MBA) India.

*personality. These favorable or unfavorable perception then affect employee performance and satisfaction, with the impact being greater for stronger culture.*<sup>97</sup>

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian lain yakni: budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja di Klumpu Bali Resort Sanur dengan menggunakan sampel jenuh yaitu 52 orang karyawan. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan. Selanjutnya ditemukan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana jika budaya organisasi semakin baik dan motivasi kerja semakin tinggi maka dapat memberikan efek pada peningkatan kinerja karyawan.<sup>98</sup>

Penelitian ini juga mendukung teori selanjutnya dari Sondang P. Siagian yang menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dapat bersifat internal maupun eksternal. Faktor-faktor internal yang mempengaruhi motivasi antara lain: <sup>99</sup>

1. Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
2. Harga diri
3. Harapan pribadi
4. Kebutuhan
5. Keinginan

---

<sup>97</sup> Robbins, Stephen P, Organizational Behavior,(Upper Saddle River, New Jersey Prentice-Hall Inc,2001), hlm.528

<sup>98</sup> Ida Ayu Indah Giantari, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur, Universitas Udayana Bali

<sup>99</sup> Sondang P. Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006 ), hlm. 294

6. Kepuasan kerja
7. Prestasi kerja yang dihasilkan.

Faktor-faktor eksternal antara lain:

1. Jenis dan sifat pekerjaan
2. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
3. Organisasi tempat kerja
4. Situasi lingkungan pada umumnya
5. System imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Faktor-faktor di atas salah satunya adalah budaya organisasi di MAN Kota Probolinggo mempengaruhi motivasi kerja guru. Demikianlah penelitian ini mendukung terori dari Sondang

Budaya organisasi haruslah terus berkembang agar jalannya organisasi di Madrasah Aliyah Negeri Probolinggo berjalan dengan baik dan benar, setiap indikator yang ada di atas harus berjalan beriringan. Budaya organisasi tumbuh dinamis sebagaimana sistem tubuh manusia yang selalu tumbuh dan berkembang dari waktu ke waktu. Demikian itu sesuai dengan hadits Nabi Muhammad SAW:

مَثَلُ الْمُؤْمِنِينَ فِي تَوَادُّهِمْ وَتَرَاحُمِهِمْ وَتَعَاطُفِهِمْ مَثَلُ الْجَسَدِ إِذَا اشْتَكَى مِنْهُ عُضْوٌ تَدَاعَى لَهُ سَائِرُ الْجَسَدِ بِالْحُمَّى وَالسَّهَرِ (روه أحمد)

Artinya: Perumpamaan orang-orang yang beriman dalam cinta, kasih sayang, dan hubungan diantara mereka adalah seperti tubuh manusia, yang apabila sakit satu anggotanya maka seluruh anggota yang lainnya akan merasakannya dengan tidak tidur dan badan yang panas. (H.R.Ahmad)<sup>100</sup>

<sup>100</sup> Abu Abdullah Ahmad bin Muhammad bin Hanbal bin Hilal bin Asad Asy-Syaybany, Musnad Ahmad, dalam *Maktabah Syameela*, (t.k: Kementrian Waqaf Mesir, t.t), Juz. 40, hlm. 32

Hadits tersebut di atas, mengumpamakan orang-orang beriman dengan tubuh. Kata-kata orang yang beriman disini adalah kelompok orang-orang beriman yang bersatu dalam organisasi, sehingga implikasinya adalah apabila satu diantara mereka tidak mengikuti aturan atau budaya organisasi maka akan berdampak pada lainnya. Demikian prinsip kebersamaan dalam organisasi.

### **C. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri Kota Probolinggo**

Dari hasil penelitian di MAN di Kota Probolinggo diketahui bahwa kompensasi cukup baik. Hasil data menunjukkan bahwa kecenderungan sebagian besar responden menyatakan bahwa kompensasi dikategorikan sangat tinggi. Sehingga dapat dikatakan bahwa kompensasi di MAN Kota Probolinggo sudah baik dan perlu dipertahankan.

Indikator pembentuk variabel paling tinggi adalah indikator intensif yang terdiri dari intensif karena tugas tambahan dan karena berprestasi. Kepala sekolah di MAN Kota Probolinggo memberikan intensif sesuai aturan bagi para guru yang mendapatkan tugas tambahan dan memperoleh prestasi. Hal ini baik sekali untuk dipertahankan agar motivasi kerja guru di MAN Kota Probolinggo semakin baik.

Sementara yang terkecil adalah indikator upah dan gaji yang terdiri dari gaji tepat waktu dan sesuai jam kerja. Hal ini menunjukkan bahwa upah dan gaji seorang guru tidak menjadi hal yang utama dalam membentuk motivasi kerja guru. Banyak hal yang mempengaruhi motivasi kerja guru dalam bekerja

yakni rasa nyaman dalam bekerja, keamanan, dan rasa percaya pimpinan terhadap para guru.

Hasil penelitian ini mendukung teori Simamora yang mengatakan bahwa kompensasi dalam bentuk *financial* adalah penting bagi karyawan, sebab kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Tentunya pegawai berharap agar kompensasi yang diterimanya sesuai dengan pengorbanan yang diberikan dalam bentuk non finansial juga sangat penting untuk mengembang karir mereka.<sup>101</sup>

Penelitian ini juga mendukung terori yang dikatakan oleh Nawawi bahwa Kompensasi bagi organisasi perusahaan berarti penghargaan ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Adapun tujuan pemberian kompensasi adalah untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan.<sup>102</sup>

Hasil penelitian dengan menggunakan Smart PLS diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja guru MAN di Kota Probolinggo.

Hasil penelitian ini juga sama dengan teori yang disampaikan H. Malayu S.P. Hasibuan yang menyatakan bahwa kompensasi yang diterapkan dengan

---

<sup>101</sup> Simamora.Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: SIE YKPN.2004).hlm 68

<sup>102</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bumi Aksara: Jakarta, 2001), hlm. 315

baik akan memberikan motivasi kerja bagi karyawan. Kompensasi diketahui terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung. Jika perbandingan kedua kompensasi ditetapkan sedemikian rupa maka motivasi karyawan akan lebih baik.<sup>103</sup>

Hasil penelitian ini juga mendukung teori dari Hasibuan yang menjelaskan kompensasi mempunyai tujuan-tujuan positif salah satunya adalah memotivasi guru dalam bekerja. Adapun tujuan kompensasi menurutnya adalah sebagai berikut:<sup>104</sup>

- a. Ikatan kerjasama, dengan pemberian kompensasi terjadilah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
- b. Kepuasan Kerja, dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status social dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
- c. Pengadaan Efektif, jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.
- d. Motivasi, jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
- e. Stabilitas Karyawan, dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn-over relatif kecil.

Hasil penelitian ini juga mendukung teori yang dinyatakan oleh Notoatmodjo bahwa Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Apabila kompensasi diberikan

---

<sup>103</sup> Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen Sumber daya Manusia, (Jakarta: PT. Haji Masagung, 2006), hlm. 125

<sup>104</sup> Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen Sumber daya Manusia, hlm. 120

secara tepat dan benar para karyawan akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Akan tetapi bila kompensasi diberikan tidak memadai atau kurang tepat, prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan akan menurun.<sup>105</sup>

Hasi penelitian ini juga memperkuat penelitian Maria Ulfa yang menjelaskan bahwa berdasarkan analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur (path analysis), maka hipotesis pertama yang menyatakan terdapat pengaruh antara Kompensasi Finansial terhadap Motivasi Kerja sudah terbukti dan hipotesis tersebut terbukti dan dapat diterima. Pengaruh tersebut signifikan positif, sehingga semakin dilaksanakan dengan baik Kompensasi Finansial yang diberikan kepada karyawan akan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik lagi. Hipotesis kedua menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja. Hipotesis tersebut terbukti dan dapat diterima, hubungan tersebut bersifat signifikan positif, sehingga dapat dikatakan bahwa Kompensasi Non Finansial yang diberikan juga dapat memotivasi karyawan untuk lebih bekerja dengan giat dan meningkatkan kualitas dari pekerjaannya.<sup>106</sup>

Pengelolaan yang baik di Madrasah Aliyah Negeri sangat diperlukan agar kompensasi memberikan manfaat yang memacu motivasi kerja guru sesuai dengan ayat Al Qur'an surat at-Taubah ayat 105

---

<sup>105</sup> Notoatmodjo, Soekidjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2003), hlm. 153

<sup>106</sup> Maria Ulfa, *Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan*, hlm 7

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ١٠٥

Artinya :

Dan katakanlah :“Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mu'min akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah Yang Mengetahui akan ghaib dan yang nyata, lalu diberikan-Nya kepada kamu apa yang kamu kerjakan”

Ayat di atas menunjukkan bahwa Allah memerintahkan kita untuk bekerja, dan Allah pasti akan membalas semua apa yang telah kita kerjakan. Bekerja haruslah memiliki motivasi yang benar karena akan di balas dengan kebaikan.

#### **D. Pengaruh Kompensasi terhadap Budaya Organisasi di MAN Kota Probolinggo.**

Hasil penelitian dengan menggunakan Smart PLS diketahui bahwa kompensasi berpengaruh terhadap budaya organisasi dengan p-Values  $0,000 < 0,05$ . Selain itu hasil pengujian  $T_{hitung}$  yang diperoleh adalah 23,645 dan  $T_{tabel}$  (76:0,05) adalah 1,66515, sehingga  $T_{hitung}$  (23,645) ha diterima dan  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti kompensasi berpengaruh terhadap budaya organisasi di MAN Kota Probolinggo.

Penelitian ini mendukung teori dari Robbin yang menyatakan bahwa budaya organisasi dapat dilihat dari beberapa indikator seperti sistem penghargaan, kepemimpinan, inovasi, inisiatif, toleransi, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, pengawasan, identitas, toleransi terhadap

konflik, pola komunikasi. Teori di atas menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi. Sistem penghargaan ini berkaitan dengan gaji, upah, dan promosi jabatan.<sup>107</sup>

Kompensasi di MAN Kota Probolinggo sudah dikelola dengan baik oleh kepala sekolah dengan cara sebagai berikut :

**Tabel 5.1**  
**Sistem Penghargaan**

No	Prestasi	Penghargaan
1.	Mengikuti lomba dan mendapat juara	Piagam penghargaan Pemberian baju seragam kerja
2.	Membimbing siswa mengikuti lomba tingkat kecamatan	Piagam penghargaan
3.	Membimbing siswa mengikuti lomba tingkat kabupaten	Piagam penghargaan Pemberian baju seragam kerja
4.	Membimbing siswa mengikuti lomba tingkat provinsi	Piagam penghargaan Pemberian baju seragam kerja Pemberian uang pembinaan
5.	Membimbing siswa mengikuti lomba tingkat pusat	Piagam penghargaan Pemberian baju seragam kerja Pemberian uang pembinaan Penambahan nilai angka kredit
6.	Tidak pernah absen dalam satu tahun pelajaran	Piagam penghargaan Pemberian baju seragam kerja

Sistem penghargaan di atas adalah contoh yang diterapkan oleh kepala sekolah di MAN Kota Probolinggo. Penghargaan tersebut diharapkan dapat memotivasi guru dalam bekerja.

<sup>107</sup> Asri Laksmi Riani, M. *Perspektif Kompensasi*, (surakarta: Yuma Pustaka, 2011), hlm. 21

Penelitian ini juga mendukung teori yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Kompensasi menjadi salah satu faktor pendorong utama keterikatan karyawan di perusahaan. Kompensasi juga diartikan sebagai sejumlah uang atau penghargaan yang diberikan oleh suatu organisasi atau perusahaan kepada karyawannya, sebagai imbalan atas jasanya dalam melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.<sup>108</sup> Kompensasi di MAN Kota Probolinggo juga bertujuan untuk imbalan atas apa yang diraih oleh para guru. Kompensasi yang dilakukan secara adil oleh kepala sekolah bertujuan untuk membentuk budaya organisasi yang kompetitif dalam berprestasi.

Penelitian ini juga mendukung teori dari Dharma dan Akib yang menyatakan bahwa budaya memiliki beberapa karakteristik indikator budaya organisasi seperti, penekanan kelompok, fokus orang, penyatuan unit, pengendalian, toleransi resiko, kriteria ganjaran, toleransi konflik, orientasi sarana tujuan, fokus pada sistem terbuka, identitas anggota.<sup>109</sup> Kompensasi yang dilakukan di MAN Kota Probolinggo telah membentuk budaya organisasi yang baik karena terlihat sekali inovasi-inovasi yang dilakukan oleh guru. Inovasi berprestasi sebagai bagian dari budaya organisasi akan muncul jika kebutuhan para guru sudah terpenuhi. Bentuk inovasi dalam berprestasi terlihat dengan diraihnya penghargaan sebagai madrasah adiwiyata mandiri. Betapa pentingnya kompensasi dalam membentuk budaya

---

<sup>108</sup> Ninuk Muljani, *Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 4, No. 2, (September 2002), hlm. 1

<sup>109</sup> Asri Laksmi Riani, M. *Perspektif Kompensasi*, (surakarta: Yuma Pustaka, 2011), hlm. 7

organisasi maka kepala sekolah di MAN Kota Probolinggo hendaknya terus meningkatkan pengelolaan kompensasi.

Kriteria ganjaran adalah dimana kompensasi berupa gaji/upah, promosi jabatan di lakukan dengan melihat prestasi, bukan berdasarkan dari senioritas, favoritisme, atau faktor lainnya. Jika ini berjalan dengan baik maka budaya organisasi akan baik pula. Banyak sekali budaya organisasi di berbagai macam lembaga yang sulit maju karena masih banyak praktek-praktek curang yang berkaitan dengan kompensasi. Kepala sekolah MAN Kota Probolinggo telah menerapkan beberapa kebijakan terkait dengan kompensasi dengan memaksimalkan angka kredit sesuai peraturan yang terdiri dari unsur kegiatan pembelajaran, pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan unsur penunjang. Unsur penunjang adalah tugas tambahan seperti menjadi ketua/pembina organisasi sekolah.

#### **E. Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja melalui Budaya Organisasi**

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap motivasi kerja di MAN Kota Probolinggo. Dalam penelitian ini juga ditemukan pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap motivasi kerja melalui budaya organisasi. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung tersebut. Dinyatakan bahwa variabel kompensasi dan budaya organisasi secara spesifik tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru dengan p-value  $0,045 < 0,05$ .

Hasil penelitian dengan menggunakan Smart PLS diketahui bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hal ini berarti kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja melalui budaya organisasi di MAN Kota Probolinggo. Dari hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa kompensasi di MAN Kota Probolinggo memberikan dampak yang baik dalam membentuk perilaku yang inovatif, kompetitif, dan rasa nyaman dalam bekerja dikarenakan faktor kebutuhan akan kompensasi yang sudah terpenuhi. Pemberian gaji sesuai aturan, intensif dan adil membentuk budaya organisasi yang kondusif sehingga memotivasi para guru di MAN Kota Probolinggo meningkat.

Hasil penelitian tersebut mendukung teori dari Hassibuan yang menyatakan bahwa stabilitas karyawan dengan kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin.<sup>110</sup> Kompensasi di MAN Kota Probolinggo sudah dikelola dengan baik oleh kepala sekolah sesuai aturan dari pemerintah, sehingga membentuk stabilitas budaya organisasi yang meningkatkan motivasi kerja guru di MAN Kota Probolinggo.

Hasil penelitian juga mendukung teori dari Sumantri yang menyatakan bahwa siklus terjadinya motivasi kerja terdiri dari tiga elemen yang diawali oleh kebutuhan (*Needs*), Dorongan (*Drives*), tujuan (*Goals*). Teori ini sesuai dengan yang telah dilakukan oleh kepala sekolah di MAN Kota Probolinggo

---

<sup>110</sup> Malayu Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT Haji Masagung, 2006), hlm. 125

dengan menganalisis kebutuhan para guru. Jika kebutuhan para guru sudah terpenuhi maka akan berdampak pada budaya organisasi yang baik sehingga membentuk motivasi kerja. Logikanya jika beberapa guru tidak mendapatkan kompensasi bagaimana bisa beberapa guru nyaman dalam sebuah organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang membuat anggotanya memiliki motivasi dalam melaksanakan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini juga mendukung oleh hasil penelitian dari Shina yang menyatakan bahwa jika kebutuhan para individu dalam suatu organisasi tercukupi maka kumpulan individu/guru dalam organisasi tersebut akan meningkatkan motivasi kerja. Budaya organisasi itu sendiri dapat membantu kinerja karyawan, karena mampu menciptakan motivasi kerja bagi karyawan untuk memberikan kemampuan yang terbaik dalam memanfaatkan kesempatan yang telah diberikan oleh perusahaan.<sup>111</sup> Teori di atas menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja melalui budaya organisasi.

Dari keterkaitan hasil penelitian dan teori maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai leader telah mampu mengelola kompensasi yang berpengaruh terhadap motivasi kerja melalui budaya organisasi. Budaya organisasi terbentuk dari para guru dan individu yang ada disekolah, sehingga jika budaya organisasi di sekolah baik maka akan meningkatkan motivasi kerja guru.

---

<sup>111</sup> Sinha, Smrita., Ajay Kr.S., Nisha Gupta., and Rajul Dutt. 2010. Impact of Work Culture on Motivation and Performance Level of Employees in Private Sector Companies. *Acta Oeconomica Pragensia*, 18(6): 49-67

## F. Variabel Dominan dalam Mempengaruhi Motivasi kerja Guru

Variabel dominan dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar variabel tersebut mempengaruhi motivasi kerja guru di MAN Kota Probolinggo. Variabel dominan bisa diketahui dengan melihat seberapa besar  $F^2$  dari setiap variabel. Hasil analisis data dengan menggunakan Smart PLS menunjukkan bahwa kelengkapan sarana prasarana sebagai variabel dominan yang mempengaruhi motivasi kerja guru..

Hasil penelitian mendukung penelitian yang dilakukan oleh Fx Suwanto yang menjelaskan bahwa peralatan kerja memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja lebih besar dari pada variabel variabel lainnya.<sup>112</sup> Hal ini dikarenakan sarana prasarana sangatlah penting untuk menunjang proses pembelajaran, dimana proses pembelajaran adalah proses belajar yang dilakukan oleh peserta didik dan mengajar yang dilakukan oleh guru/pendidik. Tanpa adanya sarana prasarana proses pembelajaran akan mengalami banyak kendala. Guru dan peserta didik melakukan proses pembelajaran memerlukan kelas yang baik. Guru dan murid dalam melaksanakan proses pembelajaran akan mengalami banyak kendala jika kelasnya sudah tidak layak lagi, misalnya kelas dalam kondisi bocor atau rusak.

Hasil penelitian ini menggambarkan pentingnya sarana prasana dalam menunjang proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru dan murid sesuai

---

<sup>112</sup> FX. Suwanto, Analisis Variabel-Variabel yang mempengaruhi Motivasi Kerja pada Koperasi Persatuan Pedagang Kaki Lima Yogyakarta (KPPKLY)

dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 42 yang berbunyi:

1. Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.
2. Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berekreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Peraturan di atas menjelaskan bahwa sarana prasarana wajib dimiliki oleh sekolah untuk menunjang proses pembelajaran, meskipun pada kenyataannya masih banyak madrasah yang belum memiliki secara lengkap sarana-prasarananya.

Penelitian ini juga memperkuat teori dari Maslov yang menjelaskan Seseorang bekerja atau melakukan sesuatu karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan fisiologis dan rasa aman. Seorang guru akan termotivasi apabila dalam melakukan pekerjaannya secara aman. Berikut teori yang di dukung oleh penelitian ini sebagai berikut:

6. Fisiologis

- Kebutuhan yang harus dipenuhi untuk dapat hidup, termasuk makanan, rumah, pakaian, udara, dan sebagainya.
7. Keselamatan dan keamanan  
Kebutuhan akan keselamatan, bebas dari ancaman, keselamatan dalam bekerja.
  8. Kebutuhan social  
Kebutuhan akan interaksi, dicintai, mencintai, diterima dalam pergaulan masyarakat dan pekerjaannya.
  9. Kebutuhan akan penghargaan  
Kebutuhan akan pengakuan dan penghargaan diri dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.
  10. Aktualisasi diri  
Aktualisasi diri adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa

Penelitian ini juga menjelaskan bahwa variabel paling kecil dalam mempengaruhi motivasi kerja adalah kompensasi. Hal ini sesuai dengan teori Herzberg's yang mengatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang kecil terhadap motivasi.

## BAB VI

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Dari hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian dapat disimpulkan hasil-hasil sebagai berikut:

##### 1. Hipotesis: Kelengkapan Sarana Prasarana terhadap Motivasi Kerja Guru.

Kelengkapan sarana prasarana berpengaruh terhadap motivasi kerja guru dengan P-Values  $0,000 < 0,05$ . Selain itu hasil pengujian  $T_{hitung}$  yang diperoleh adalah 3,965 dan  $T_{tabel (76:0,05)}$  adalah 1,66515, sehingga  $T_{hitung}$  (23,965) ha diterima dan  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti kelengkapan sarana prasarana berpengaruh terhadap motivasi kerja guru MAN di Kota Probolinggo.

##### 2. Hipotesis: Budaya Organisasi terhadap Motivasi kerja Guru

Hasil analisis data pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru menggunakan SmartPls menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru. P-Values  $0,048 < 0,05$ . Selain itu hasil pengujian  $T_{hitung}$  yang diperoleh adalah 1,982 dan  $T_{tabel (76:0,05)}$  adalah 1,66515, sehingga  $T_{hitung} (1,982) > T_{tabel (76:0,05)} (1,66515)$ . Dengan demikian pengujian menunjukkan  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

### 3. Hipotesis: Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guru.

Hasil penelitian dengan menggunakan Smart PLS diketahui bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja guru dengan P-Values  $0,000 < 0,05$ . Selain itu hasil pengujian  $T_{hitung}$  yang diperoleh adalah 4,420 dan  $T_{tabel (76:0,05)}$  adalah 1,66515, sehingga  $T_{hitung} (4,420)$  ha diterima dan  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja guru MAN di Kota Probolinggo.

### 4. Hipotesis: Kompensasi terhadap Budaya Organisasi

Hasil penelitian dengan menggunakan Smart PLS diketahui bahwa kompensasi berpengaruh terhadap budaya organisasi dengan p-Values  $0,000 < 0,05$ . Selain itu hasil pengujian  $T_{hitung}$  yang diperoleh adalah 23,645 dan  $T_{tabel (76:0,05)}$  adalah 1,66515, sehingga  $T_{hitung} (23,645)$  ha diterima dan  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti kompensasi berpengaruh terhadap budaya organisasi di MAN Kota Probolinggo.

### 5. Hipotesis: Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Guru Melalui Budaya Organisasi

Hasil penelitian dengan menggunakan Smart PLS diketahui bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja dengan p-Values  $0,045 < 0,05$ . Selain itu hasil pengujian  $T_{hitung}$  yang diperoleh adalah 2.008 dan  $T_{tabel (76:0,05)}$  adalah 1,66515, sehingga  $T_{hitung} (2.008)$  ha diterima dan  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja melalui budaya organisasi di MAN Kota Probolinggo.

## 6. Variabel Kelengkapan Sarana Prasarana Sebagai Variabel Dominan Dalam Mempengaruhi Motivasi Kerja Guru.

Hasil analisis data dengan menggunakan Smart PLS menunjukkan bahwa kelengkapan sarana prasarana sebagai variabel dominan dengan nilai  $F^2$  sebesar 0,402 yang mempengaruhi motivasi kerja guru. Jadi hasil tersebut menjelaskan bahwa variabel kelengkapan sarana prasarana menjadi variabel dominan yang mempengaruhi motivasi kerja guru di MAN Kota Probolinggo.

### B. Implikasi Penelitian

#### 1. Implikasi Teoritis

- a. Memperkuat teori yang dikemukakan oleh Syamsu yang mengemukakan bahwa motivasi kerja di pengaruhi oleh faktor dari internal dan eksternal. Salah satunya adalah Sarana prasarana sebagai variabel yang mempengaruhi motivasi kerja.
- b. Memperkuat teori oleh Syamsu yang mengatakan bahwa sarana prasarana memberikan manfaat karena meningkatkan proses pembelajaran dan meningkatkan motivasi, dan memberikan kesamaan pengalaman dalam berinteraksi dengan lingkungan sekitar.
- c. Memperkuat teori Stephen P. Robbins, yang menjelaskan bahwa *innovation, attention to detail, outcome orientation, people orientation, tim orientation, agresiveness* dan *stability*, memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja guru.

- d. Memperkuat teori yang dikemukakan oleh Nawawi bahwa kompensasi memberikan manfaat dalam meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan.
- e. Mendukung peraturan pemerintah No. 19 tahun 2005 pasal 42 tentang kewajiban memiliki sarana prasarana.
- f. Memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Fx Suwanto bahwa kelengkapan sarana prasarana adalah faktor dominan dalam mempengaruhi motivasi kerja.
- g. Mendukung teori Frederick Herzberg's dalam *The Motivation to Work* yang berisi tentang *Motivator-Hygiene*. Salah satu tantangan dalam penerapan Teori Hezberg's adalah memperhitungkan dengan tepat faktor apa yang paling berpengaruh terhadap motivasi. Dalam penelitian ini variabel kelengkapan sarana prasarana adalah faktor dominan dalam mempengaruhi motivasi.

## 2. Implikasi Praktis

- a. Dalam membentuk budaya organisasi yang baik, hendaknya kepala sekolah di MAN kota Probolinggo harus melibatkan para guru agar menghasilkan keputusan secara mufakat dan memperhatikan kenyamanan guru dalam bekerja, sehingga meningkatkan budaya organisasi.
- b. Sarana-prasarana di MAN Kota Probolinggo sudah sangat baik karena sudah lengkap dalam hal kepemilikannya. Agar pemanfaatan sarana prasarana lebih baik lagi setiap kelas harus memaksimalkan peralatan

penunjang agar kelengkapan sarana prasarana disertai juga dengan pemanfaatan yang baik pula.

- c. Dalam meningkatkan motivasi kerja guru, kompensasi sangatlah penting. Kepala sekolah MAN Kota Probolinggo sudah sangat baik dalam mengatur pemberian kompensasi terhadap para guru sehingga motivasi kerja guru di MAN Kota Probolinggo tinggi. Dalam hal ini kepala sekolah cukup mempertahankan atau bahkan meningkatkan pengelolaan terkait dengan kompensasi.
- d. Masih ditemukan guru yang menjawab kuesioner dengan nilai kecil menandakan bahwa motivasi kerja sebagian kecil guru perlu diperhartikan kembali agar motivasi kerja guru semakin tinggi sehingga proses pembelajaran menjadi lebih maksimal lagi.

### **C. Saran**

Peneliti ini menghasilkan beberapa temuan penting. Temuan tersebut berguna bagi beberapa pihak, antara lain secara khusus bagi MAN 1 dan MAN 2 di Kota Probolinggo, bagi dinas pendidikan, bagi kepala sekolah, bagi guru dan bagi peneliti selanjutnya.

1. Bagi dinas pendidikan, penelitian ini di harapkan sebagai bahan informasi. agar setiap sekolah memeperhatikan sarana prasarana/ fasilitas yang mendukung proses pembelajaran, budaya organisasi, dan kompensasi agar guru memiliki motivasi untuk melaksanakan pekerjaannya.

2. Bagi kepala sekolah, penelitian ini telah membuktikan teori-teori yang diyakini kebenarannya secara ilmiah. Maka dari itu, temuan ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu landasan dalam mengelola dan mengembangkan lembaga.
3. Bagi guru, memberikan pengetahuan bahwa sebenarnya tugas guru adalah memberikan pengetahuan bagi siswa. Guru sangat dominan atas berhasilnya suatu pendidikan. Sehingga motivasi dalam setiap guru harus selalu di tingkatkan karena secara teori jika motivasi baik maka akan selaras dengan baiknya kinerja.
4. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini menggunakan dengan metode kuantitatif dengan variabel yang terbatas. Yaitu hanya membahas mengenai pengaruh kelengkapan sarana prasarana, budaya organisasi dan kompensasi terhadap motivasai kerja guru MAN di Kota Probolinggo, sementara terdapat banyak faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, untuk itu disarankan agar peneliti yang akan datang dapat melakukan pengembangan penelitiannya yaitu melakukan penelitian dengan variabel lainnya yang juga dapat mempengaruhi motivasi kerja guru.

#### **D. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih terdapat beberapa keterbatasan penelitian yaitu:

1. Variabel-variabel yang mempengaruhi motivasi kerja guru hanya terdiri dari tiga variabel eksogen. Padahal masih banyak variabel lain yang

mempengaruhi motivasi kerja dengan konstruksi model hubungan antar variabel yang bervariasi.

2. Pembatasan populasi penelitian dengan beberapa kriteria tertentu sehingga tidak memberi kesempatan kepada semua guru untuk terpilih sebagai anggota populasi.
3. Teknik penarikan sampel menggunakan tabel *krejcie and morgan* sehingga tingkat generalisasi pada anggota populasi tidak sekuat jika menggunakan metode *random sampling*. Ini dikarenakan dalam tabel *krejcie and morgan* tidak semua anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai responden penelitian.



## DAFTAR RUJUKUAN

- Ali Hasmy, *Pengaruh banyaknya peserta tes, butir, pilihan jawaban, serta indeks kesulitan terhadap statistik daya pembeda dan reliabilitas*, 2014 Jurnal a-Turats; Vol 8, No. 2 Desember
- Amirin Tatang M, 2011, *Pengertian Sarana dan Prasarana Pendidikan*, Jakarta: PT Grafindo Persada
- Anas Sudijono, 2005, *Pengantar Statistik Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Arikunto, 2010, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta Rineka Cipta
- Barnawi dan Mohammad Arifin, 2013, *Branded School, Membangun Sekolah Unggul berbasis Peningkatan Mutu*, Yogyakarta Ar-Ruzz Media
- Cahya Riska Dwi, 2016, *Pengaruh Kompensasi, Iklim kerja, dan Motivasi kerja terhadap kinerja guru*, Lampung: universitas Lampung
- Dr. Supardi, *Sekolah efektif*, (Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada)
- Firmansyah Farid, *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Kepemimpinan*
- Handayani Bekti, *Pengaruh Tingkat Pendidikan, Sarana Prasarana dan Lingkungan*
- Hasibuan, 2000, *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta: Bumi Aksara
- Husaini Usman, 2008, *Pengantar Statistik*, Jakarta: Bumi Aksara
- James J. Jones, 2008, *Human Resource Management in Education. Manajemen sumberdaya Manusia dalam pendidikan*, Yogyakarta: Q-Media.
- Kamaria Safri, *Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi berprestasi terhadap kinerja kepala madrasah tsanawiah di propinsi Maluku*, (Malang: PPs Universitas Islam Negeri Malang, 2006), Tesis tidak di publikasikan.
- Kerja terhadap Kinerja Guru di Sma Negeri I Karangdowo (Tesis) (Surakarta: UMS, Lautloly Iginatius Korebima, Manajemen Sarana Prasarana dalam Sistem Persekolahan, (<http://Iginatuskorebimalautloly.Blogspot.Co.Id/2012/11/M>

[anajemenSarana-Prasarana-Dalam-Sistem.Html](#)) diakses tanggal 17 Maret 2018

- Martoochio. *The Study Of Compensation Systems Through The Lens Of Self Determination Theory : Reconciling 35 Years Of Debate*, Jurnal Canadian psychology association vol 49 no 3 225-232, 2008
- Muljani Ninuk, *Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 4, No. 2, (September 2002)
- Novauli, Feralys, M, *Kompetensi Guru Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar*, Volume 3, No. 1, Februari 2015, Tadris. Volume 3. Nomor 1. (Surabaya:UNESA, 2008)
- Nunung Ristiana, *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru tidak tetap*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang
- Prof. Dr. H. Engkoswara, M.Ed, 2010, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: ALFABETA
- Purwanto. 2014, *Evaluasi Hasil Belajar*, Yogyakarta : Pustaka Belajar,
- Riduan, 2008, *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Robbins, 2006, *Organizational Behavior*, New Jersey: Prentice Hall International
- Robert C, beck, 2007, “*Motivation Theory and Principle*,” dalam Dr. Hamzah B. Uno, M.Pd, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, Jakarta: Bumi Aksara
- Simamora, Hendry 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN,
- Sondang P. Siagian, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara,
- Sugiono, 2014, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto, 2005, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta,
- Sukmadinata, 1997, *Pengembangan kurikulum*, Bandung: Remaja Rosdakarya,

Sumantri, Suryana, 2001, *Perilaku Organisasi*, Bandung: Universitas Padjadjaran,

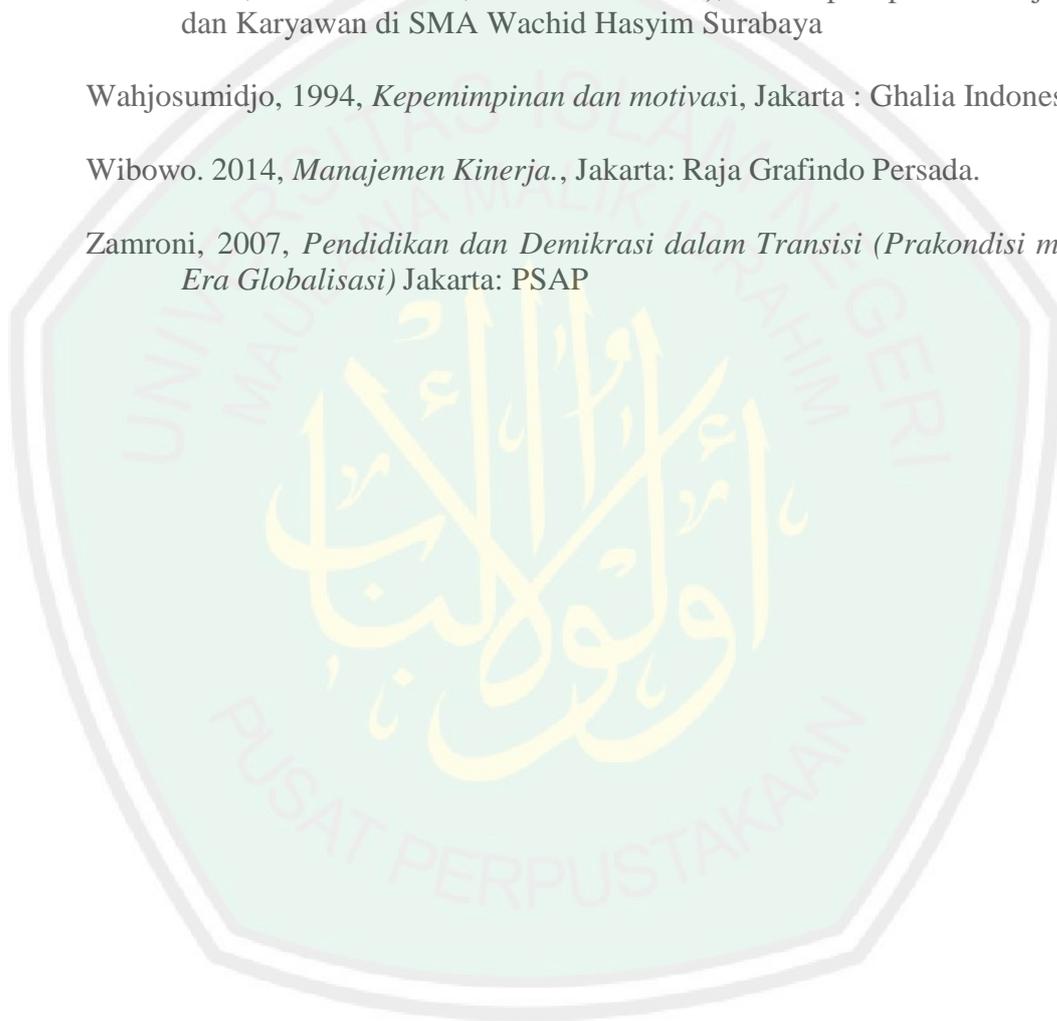
Suprpto, 2013, *Metodologi Penelitian Ilmu Pendidikan dan Ilmu-Ilmu Pengetahuan Sosial*. Jakarta: Buku Seru,

Suranto , pengaruh motivasi, suasana lingkungan dan sarana prasarana belajar terhadap prestasi belajar siswa (Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial, Vol 25, No.2, Desember 2015, ISSN: 1412-3835), terhadap Kepuasan Kerja Guru dan Karyawan di SMA Wachid Hasyim Surabaya

Wahjosumidjo, 1994, *Kepemimpinan dan motivasi*, Jakarta : Ghalia Indonesia.

Wibowo. 2014, *Manajemen Kinerja.*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Zamroni, 2007, *Pendidikan dan Demokrasi dalam Transisi (Prakondisi menuju Era Globalisasi)* Jakarta: PSAP



## Lampiran I

### Instrumen Penelitian

No	Variabel	Indikator	Deskriptor	Instrument	Banyak Butir	No Butir
1	<b>Sarana Prasarana (X1)</b> sumber: permendiknas NO. 24 tahun 2007b	f. Perabot sekolah	12) Perabot pendidikan 13) Perabot administrasi 14) Perabot penunjang	✓ Gedung sekolah kondisinya baik ✓ Meja dan kursi sangat nyaman dalam menunjang pembelajaran ✓ Tersedianya pengeras suara di kelas	3	1, 5, 6
		g. Alat dan media	15) Alat peraga	✓ Adanya LCD proyektor di setiap kelas untuk pembelajaran	1	2
		h. Buku atau bahan ajar	16) Buku teks, pelajaran. Refrensi	✓ Perpustakaan memiliki buku untuk menunjang pembelajaran	1	3
		i. Lahan	17) Jauh dari bencana 18) Daerah permukiman 19) Kepemilikan sendiri yang sah	✓ sekolah ini sudah sesuai standar keamanan ✓ sekolah ini berada di daerah pemukiman ✓ sekolah haruslah memiliki lahan atas nama lembaga	3	4, 7, 10
2	<b>Budaya Organisasi (X2)</b> sumber : Robbins. (2010.64)	j. Ruang an	20) Ruang pendidikan 21) Ruang administrasi 22) Ruang penunjang	✓ Sekolah harus memiliki ruang kelas yang nyaman ✓ sekolah harus memiliki ruang administrasi ✓ sekolah akan terbantu dengan adanya ruang penunjang	3	8, 9, 11,
			h. Inovasi dan pengambilan resiko	9) Dorongan untuk melakukan inovasi. 10) Dorongan untuk	✓ Rekan kerja mendorong saya untuk melakukan inovasi	1

			mengambil resiko	✓ saya berani mengambil resiko dalam berkerja		
		i. Perhatian terhadap detail	11) Tuntutan untuk memperhatikan detail	✓ Dalam melakukan pekerjaan saya dituntut untuk memperhatikan detail pekerjaan	1	17
		j. Orientasi hasil	12) Dorongan untuk memperhatikan hasil kerja	✓ Sejauh ini saya merasa bahwa manajemen di lembaga lebih mengutamakan pada hasil kerja	1	15
		k. Orientasi manusia	13) Pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan organisasi	✓ Selama ini pihak manajemen melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan organisasi	1	13
		l. Orientasi tim	14) Dorongan untuk bekerja secara tim	✓ Saya terasa lebih mudah mengerjakan pekerjaan jika dikerjakan secara tim	1	14
		m. Agresivitas	15) Dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan	✓ Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	1	16
		n. stabilitas	16) kenyamanan dalam organisasi	✓ saya merasa nyaman dengan organisasi	1	18
3	<b>kompensasi X3</b> sumber: Simamora, 2004	e. Upah dan gaji	10) Mendapatkan gaji dan upah dengan adil 11) Mendapatkan gaji sesuai aturan	✓ Saya mendapatkan gaji tepat waktu ✓ Saya mendapat gaji sesuai jam bekerja	2	21, 25
		f. Insentif	12) Mendapatkan insentif atas tugas tambahan 13) Mendapatkan intensif jika berprestasi	✓ Saya mendapat bonus kerja karena mendapatkan prestasi ✓ Saya mendapatkan bonus tambahan karena tambahan tugas	2	19, 22
		g. Tunjangan	14) Mendapatkan tunjangan di hari besar	✓ Saya mendapat tunjangan hari raya setiap tahun	4	20, 24, 26

			<p>15) Mendapatkan jaminan kesehatan</p> <p>16) mendapatkan tunjangan profesi</p> <p>17) Mendapatkan tunjangan pension</p>	<p>✓ Saya menggunakan asuransi kesehatan yang diberikan sekolah</p> <p>✓ Saya mendapatkan tunjangan profesi</p> <p>✓ Saat pensiun saya mendapat tunjangan</p>			
		h. Fasilitas	18) mendapatkan fasilitas pembelajaran	✓ saya bebas menggunakan fasilitas pembelajaran saat bekerja	1	23	
4	<p><b>Motivasi kerja (Y)</b> sumber: Frederick Herzberg's</p>	c. Motivator	<p>12) tanggung jawab</p> <p>13) memiliki target</p> <p>14) memiliki tujuan</p> <p>15) senang pekerjaan</p> <p>16) kompetitif</p> <p>17) umpan balik atas hasil pekerjaan</p> <p>18) orientasi prestasi</p>	<p>✓ saya menyelesaikan tugas saya dengan sungguh-sungguh</p> <p>✓ saya mengetahui metode bekerja terbaru</p> <p>✓ saya akan mengembangkan diri jika tidak mampu menyelesaikan pekerjaan</p> <p>✓ saya menyukai pekerjaan saya</p> <p>✓ dalam bekerja saya harus lebih unggul dari rekan saya</p> <p>✓ saya mendapat umpanbalik atas hasil kerja</p> <p>✓ prestasi dalam kerja adalah kebanggaan bagi saya</p>	7	<p>30</p> <p>27</p> <p>31</p> <p>29</p> <p>28</p> <p>35</p> <p>33</p>	
			d. Hygiene	<p>19) kebutuhan hidup</p> <p>20) suka pujian</p> <p>21) harapan insentif</p> <p>22) perhatian</p>	<p>✓ saya bekerja untuk mencukupi kebutuhan hidup</p> <p>✓ mengharapkan insentif dari hasil kerja</p> <p>✓ saya berusaha memperoleh pujian dari rekan saya</p> <p>✓ saya senang jika pemimpin memperhatikan kerja saya</p>	4	<p>37</p> <p>34</p> <p>32</p> <p>36</p>

**lampiran II**

**Tabel Jumlah Sampel Berdasarkan Jumlah Populasi  
Krejcie dan Morgan**

Populasi (N)	Sampel (n)	Populasi (N)	Sampel (n)	Populasi (N)	Sampel (n)
10	10	220	140	1200	291
15	14	230	144	1300	297
20	19	240	148	1400	302
25	24	250	152	1500	306
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	40	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361
110	86	550	226	7000	364
120	92	600	234	8000	367
130	97	650	242	9000	368
140	103	700	248	10000	370
150	108	750	254	15000	375
160	113	800	260	20000	377
170	118	850	265	30000	379
180	123	900	269	40000	380
190	127	950	274	50000	381
200	132	1000	278	75000	382
210	136	1100	285	1000000	384

Lampiran III

Tabel Nilai t

d.f	$t_{0.10}$	$t_{0.05}$	$t_{0.025}$	$t_{0.01}$	$t_{0.005}$	d.f
1	3,078	6,314	12,706	31,821	63, 657	1
2	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925	2
3	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841	3
4	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604	4
5	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032	5
6	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707	6
7	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499	7
8	1,397	<b>1,860</b>	2,306	2,896	3,355	8
9	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250	9
10	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169	10
11	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106	11
12	1,356	1,782	2,179	2,681	3,055	12
13	1,350	<b>1,771</b>	2,160	2,650	3,012	13
14	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977	14
15	1,341	1,753	2,131	2,602	2,947	15
16	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921	16
17	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898	17
18	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878	18
19	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861	19
20	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845	20

<b>21</b>	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831	<b>21</b>
<b>22</b>	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819	<b>22</b>
<b>23</b>	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807	<b>23</b>
<b>24</b>	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797	<b>24</b>
<b>25</b>	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787	<b>25</b>
<b>26</b>	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779	<b>26</b>
<b>27</b>	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771	<b>27</b>
<b>28</b>	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763	<b>28</b>
<b>29</b>	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756	<b>29</b>
<b>30</b>	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750	<b>30</b>
<b>31</b>	1,309	1,696	2,040	2,453	2,744	<b>31</b>
<b>32</b>	1,309	1,694	2,037	2,449	2,738	<b>32</b>
<b>33</b>	1,308	1,692	2,035	2,445	2,733	<b>33</b>
<b>34</b>	1,307	1,691	2,032	2,441	2,728	<b>34</b>
<b>35</b>	1,306	1,690	2,030	2,438	2,724	<b>35</b>
<b>36</b>	1,306	1,688	2,028	2,434	2,719	<b>36</b>
<b>37</b>	1,305	1,687	2,026	2,431	2,715	<b>37</b>
<b>38</b>	1,304	1,686	2,024	2,429	2,712	<b>38</b>
<b>39</b>	1,303	1,685	2,023	2,426	2,708	<b>39</b>

Tabel Nilai t

<b>d.f</b>	$t_{0.10}$	$t_{0.05}$	$t_{0.025}$	$t_{0.01}$	$t_{0.005}$	<b>d.f</b>
<b>40</b>	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704	<b>40</b>

<b>41</b>	1,303	1,683	2,020	2,421	2,701	<b>41</b>
<b>42</b>	1,302	1,682	2,018	2,418	2,698	<b>42</b>
<b>43</b>	1,302	1,681	2,017	2,416	2,695	<b>43</b>
<b>44</b>	1,301	1,680	2,015	2,414	2,692	<b>44</b>
<b>45</b>	1,301	1,679	2,014	2,412	2,690	<b>45</b>
<b>46</b>	1,300	1,679	2,013	2,410	2,687	<b>46</b>
<b>47</b>	1,300	1,678	2,012	2,408	2,685	<b>47</b>
<b>48</b>	1,299	1,677	2,011	2,407	2,682	<b>48</b>
<b>49</b>	1,299	1,677	2,010	2,405	2,680	<b>49</b>
<b>50</b>	1,299	1,676	2,009	2,403	2,678	<b>50</b>
<b>51</b>	1,298	1,675	2,008	2,402	2,676	<b>51</b>
<b>52</b>	1,298	1,675	2,007	2,400	2,674	<b>52</b>
<b>53</b>	1,298	1,674	2,006	2,399	2,672	<b>53</b>
<b>54</b>	1,297	1,674	2,005	2,397	2,670	<b>54</b>
<b>55</b>	1,297	1,673	2,004	2,396	2,668	<b>55</b>
<b>56</b>	1,297	1,673	2,003	2,395	2,667	<b>56</b>
<b>57</b>	1,297	1,672	2,002	2,394	2,665	<b>57</b>
<b>58</b>	1,296	1,672	2,002	2,392	2,663	<b>58</b>
<b>59</b>	1,296	1,671	2,001	2,391	2,662	<b>59</b>
<b>60</b>	1,296	1,671	2,000	2,390	2,660	<b>60</b>
<b>61</b>	1,296	1,670	2,000	2,389	2,659	<b>61</b>
<b>62</b>	1,295	1,670	1,999	2,388	2,657	<b>62</b>
<b>63</b>	1,295	1,669	1,998	2,387	2,656	<b>63</b>
<b>64</b>	1,295	1,669	1,998	2,386	2,655	<b>64</b>
<b>65</b>	1,295	1,669	1,997	2,385	2,654	<b>65</b>

<b>66</b>	1,295	1,668	1,997	2,384	2,652	<b>66</b>
<b>67</b>	1,294	1,668	1,996	2,383	2,651	<b>67</b>
<b>68</b>	1,294	1,668	1,995	2,382	2,650	<b>68</b>
<b>69</b>	1,294	1,667	1,995	2,382	2,649	<b>69</b>
<b>70</b>	1,294	1,667	1,994	2,381	2,648	<b>70</b>
<b>71</b>	1,294	1,667	1,994	2,380	2,647	<b>71</b>
<b>72</b>	1,293	1,666	1,993	2,379	2,646	<b>72</b>
<b>73</b>	1,293	1,666	1,993	2,379	2,645	<b>73</b>
<b>74</b>	1,293	1,666	1,993	2,378	2,644	<b>74</b>
<b>75</b>	1,293	1,665	1,992	2,377	2,643	<b>75</b>
<b>76</b>	1,293	1,665	1,992	2,376	2,642	<b>76</b>
<b>77</b>	1,293	1,665	1,991	2,376	2,641	<b>77</b>
<b>78</b>	1,292	1,665	1,991	2,375	2,640	<b>78</b>

## Lampiran IV

**ANGKET PENELITIAN**  
**PENGARUH KELENGKAPAN SARANA PRASARANA, BUDAYA**  
**ORGANISASI, DAN KOMPENSASI**  
**TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU**

---

---

### A. Identitas Responden

1. Nama :
2. Alamat :
3. Jenis Kelamin :

### B. Petunjuk Pengisian Kuesioner (Angket)

1. Bapak/Ibu dimohon membaca dengan cermat setiap item dan seluruh alternatif jawabannya
2. Bapak/Ibu dimohon membubuhkan tanda cek list (√) pada kolom alternatif jawaban yang paling sesuai menurut pemahaman, pengamatan dan pengalaman sendiri.
3. Angket ini seluruhnya terdiri dari 37 butir yang terbagi atas variabel Sarana Prasarana ( $X_1$ ) sebanyak 11 butir, Budaya Organisasi ( $X_2$ ) sebanyak 7, Kompensasi ( $X_3$ ) sebanyak 8 dan Motivasi Kerja (Y) sebanyak 11 butir dengan alternatif jawaban lima options yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Ragu-ragu (R), Tidak Setuju (ST) dan Sangat Tidak Setuju (STS).

4. Isilah seluruh butir dalam angket ini dengan sebenar-benarnya sesuai dengan pengamatan dan pengalaman Bapak/Ibu masing-masing

### C. Pernyataan

NO	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
<b>a. Variabel Kelengkapan Sarana Prasarana</b>						
1	Gedung sekolah kondisinya baik untuk pembelajaran	5	4	3	2	1
2	Belum tersedianya LCD Proyektor di setiap kelas	1	2	3	4	5
3	Belum lengkapnya buku atau bahan ajar yang dimiliki perpustakaan sekolah	1	2	3	4	5
4	Sekolah jauh dari daerah bencana alam yang menghambat proses pembelajaran	5	4	3	2	1
5	Meja dan kursi nyaman untuk proses pembelajaran	5	4	3	2	1
6	Tersedianya alat pengeras suara di setiap kelas untuk menunjang proses pembelajaran	5	4	3	2	1
7	Masyarakat di lingkungan sekolah turut mendukung kegiatan di sekolah	5	4	3	2	1
8	Ruang kelas nyaman dan sudah sesuai standar untuk proses pembelajaran	5	4	3	2	1
9	Sekolah memiliki ruang administrasi khusus yang baik	5	4	3	2	1
10	Memiliki sertifikat hak milik lahan (SHM) atas nama sekolah	5	4	3	2	1

11	Sekolah ini sudah memiliki kamar mandi/wc yang bersih	5	4	3	2	1
<b>b. Variabel Budaya Organisasi</b>						
12	Saya tidak suka melakukan inovasi dalam pekerjaan.	1	2	3	4	5
13	Saya terlibat dalam pengambilan keputusan dalam setiap rapat kerja	5	4	3	2	1
14	Pekerjaan saya akan terasa lebih ringan jika dikerjakan secara bersama-sama	5	4	3	2	1
15	Saya selalu memperhatikan hasil kerja agar pekerjaan saya sesuai dengan prosedur	5	4	3	2	1
16	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	5	4	3	2	1
17	Saya mengerjakan pekerjaan secara detail	5	4	3	2	1
18	Saya merasa nyaman dengan organisasi sekolah	5	4	3	2	1
<b>c. Variabel Kompensasi</b>						
19	Dalam mengerjakan tugas tambahan, saya tidak menerima intensif dari sekolah	1	2	3	4	5
20	Saya mendapatkan tunjangan di hari raya setiap tahun	5	4	3	2	1
21	Saya mendapatkan gaji dengan tepat waktu	5	4	3	2	1
22	Saya mendapatkan intensif jika saya memiliki prestasi kerja	5	4	3	2	1
23	Saya boleh menggunakan fasilitas sekolah dalam menunjang pekerjaan	5	4	3	2	1
24	Saya memiliki asuransi yang diberikan oleh sekolah	5	4	3	2	1
25	Saya mendapatkan gaji sesuai dengan jam kerja	5	4	3	2	1

26	Saya mendapatkan tunjangan pensiunan sesuai dengan aturan	5	4	3	2	1
<b>d. Variabel Motivasi Kerja</b>						
27	Saya tidak mengetahui metode mengejar yang terbaru	1	2	3	4	5
28	Dalam bekerja saya lebih unggul dari rekan saya	5	4	3	2	1
29	Saya menyukai pekerjaan sebagai guru	5	4	3	2	1
30	Saya selalu bekerja dengan bersungguh-sungguh	5	4	3	2	1
31	Saya akan mengembangkan diri saya jika kurang mampu dalam melakukan pekerjaan	5	4	3	2	1
32	Saya tidak suka jika pekerjaan saya di puji oleh orang lain	5	4	3	2	1
33	Saya bangga dengan hasil pekerjaan saya	5	4	3	2	1
34	Saya akan lebih semangat bekerja jika ada intensif	5	4	3	2	1
35	Saya suka jika hasil kerja saya dievaluasi agar semangat dalam bekerja	5	4	3	2	1
36	Saya tidak senang jika kepala sekolah memperhatikan kerja saya	1	2	3	4	5
37	Saya bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup	5	4	3	2	1

Lampiran V

Tabulasi Jawaban Responden

X 1 .1	X 1 .2	X 1 .3	X 1 .4	X 1 .5	X 1 .6	X 1 .7	X 1 .8	X 1 .9	X 1 .0	X 1 .1	X 2 .1	X 2 .2	X 2 .3	X 2 .4	X 2 .5	X 2 .6	X 2 .7	X 3 .1	X 3 .2	X 3 .3	X 3 .4	X 3 .5	X 3 .6	X 3 .7	X 3 .8	Y 1 .1	Y 1 .2	Y 1 .3	Y 1 .4	Y 1 .5	Y 1 .6	Y 1 .7	Y 1 .8	Y 1 .9	Y 1 .0	Y 1 .1					
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5		
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	3	5	5	5	4	5	4	5	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	5	4	3	5	5	4	4	5	4	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	5	2	3	3	2	2	3	3	2	3	4	5	2	2	4	2	4	5	5	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	4	3	1	4	4	1	4	2	4	4	5	4	4	5	3	2	4	5	1	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	2	5	5	4	4	4	4
5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5







## BIODATA MAHASISWA



Nama : I. B. M Hidayatulloh  
NIM : 16711025  
Alamat : Jembrana, Kecamatan Mendoyo, Kabupaten  
Jembrana Bali  
Tempat Tanggal Lahir : Probolinggo, 16 Februari 1992  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Tahun Ajaran : 2016  
No Telp/HP : 081235963691  
Email : ibmkeset@gmail.com  
Riwayat Pendidikan : 1. TK Taruna Dra. Zulaeha  
2. SD Taruna Dra. Zulaeha  
3. SMP Taruna Dra. Zulaeha  
4. SMA Taruna Dra. Zulaeha  
5. S1 Fakultas Tarbiyah UIN Maliki Malang  
6. S2 Program Studi Magister Manajemen  
Pendidikan Islam