

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU  
MTsN SE-MALANG RAYA**

Tesis

OLEH  
MUSTAFA  
NIM 18710021



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2020**

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU  
MTsN SE-MALANG RAYA**



Tesis  
Diajukan kepada  
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk  
memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan  
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

OLEH  
MUSTAFA  
NIM 18710021

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2020**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

Tesis dengan judul "**Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru MTsN Se-Malang Raya**" ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji,

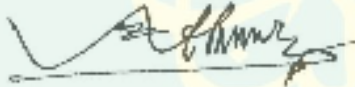
Malang, 26 Juni 2020

Penabimbing I



Prof. Dr. H. Achmad Sami Supriyanto, S.E., M. Si  
NIP. 197202122003121003

Penabimbing II



Dr. H. Abdul Bashith, M. Si  
NIP. 197610022003121003

Malang, 26 Juni 2020

Mengetahui,  
Ketua Program Magister MPI




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

**LEMBAR PENGESAHAN**

Tesis dengan judul **"Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru MTsN Se-Malang Raya"** ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 28 Juli 2020.


Dewan Penguji,

  
Abdul Aziz, M. Ed., Ph.D  
NIP. 196906282006041004

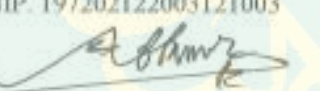
Ketua

  
Prof. Dr. H. Wahidurni, M. Pd., Ak  
NIP. 196903032000031002

Penguji Utama

  
Prof. Dr. Achmad Sami Supriyanto, S.E., M. Si  
NIP. 197202122003121003

Anggota

  
Dr. H. Abdul Basuith, M. Si  
NIP. 197610022003121003

Anggota



Melgetahui  
Direktori Pascasarjana,  
Prof. Dr. H. Endang Sumbulah, M. Ag  
NIP. 19710826 199803 2 002

## SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS PENELITIAN

Nama : Mustafa

Nim : 18710021

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Judul Tesis : Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru MTsN Se-Malang Raya

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa dalam hasil penelitian ini tidak ada unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

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

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 26 Juni 2020

Hormat saya



Mustafa  
NIM: 18710021

## KATA PENGANTAR



Puji dan syukur Allhamdulillah, peneliti ucapkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya kepada peneliti sehingga dapat menyusun dan menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru MTsN Se-Malang Raya” ini guna memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd).

Shalawat beriring salam semoga Allah SWT curahkan kepada Nabi besar Muhammad SAW, yang telah menyampaikan risalah Allah SWT sebagai pedoman hidup umat manusia, dan semoga diyaumul hisab nanti kita mendapat syafaat dari beliau. *Amin ya robbal alamin.*

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. Ibunda dan Ayahanda tercinta semoga rahmat dan inayah-nya selalu tercurahkan kepada mereka yang telah mendidik, mendo'akan dan merawat penulis sejak kecil sampai sekarang dengan penuh rasa cinta dan kasih sayang.
2. 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.

3. Ibu Prof. Dr. Umi Sumbulah, M. Ag selaku direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
4. Bapak Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak. Selaku ketua Program Studi dan Ibu Dr. Indah Aminatuz Zuhriyah, M. Pd selaku sekretaris Program studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Atas segala motivasi, koreksi dan kemudahan layanan selama studi.
5. Bapak Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, M. Si, selaku dosen pembimbing I telah banyak membimbing dan memberikan petunjuk serta arahan kepada peneliti dalam menyusun tesis ini.
6. Bapak Dr. H. Abdul Bashith, M. Si, selaku dosen pembimbing II yang selalu memberikan masukan, bimbingan dan memberi kemudahan serta arahan kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.
7. Bapak dan ibu dosen serta staff TU Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim 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 serta kemudahan-kemudahan selama menyelesaikan studi.
8. Semua pihak yang terlibat langsung atau tidak langsung dalam pengambilan data penelitian ini di MTsN Se-Malang Raya yaitu MTsN Kota Batu, MTsN 2 Kota Malang dan MTsN 7 Malang.

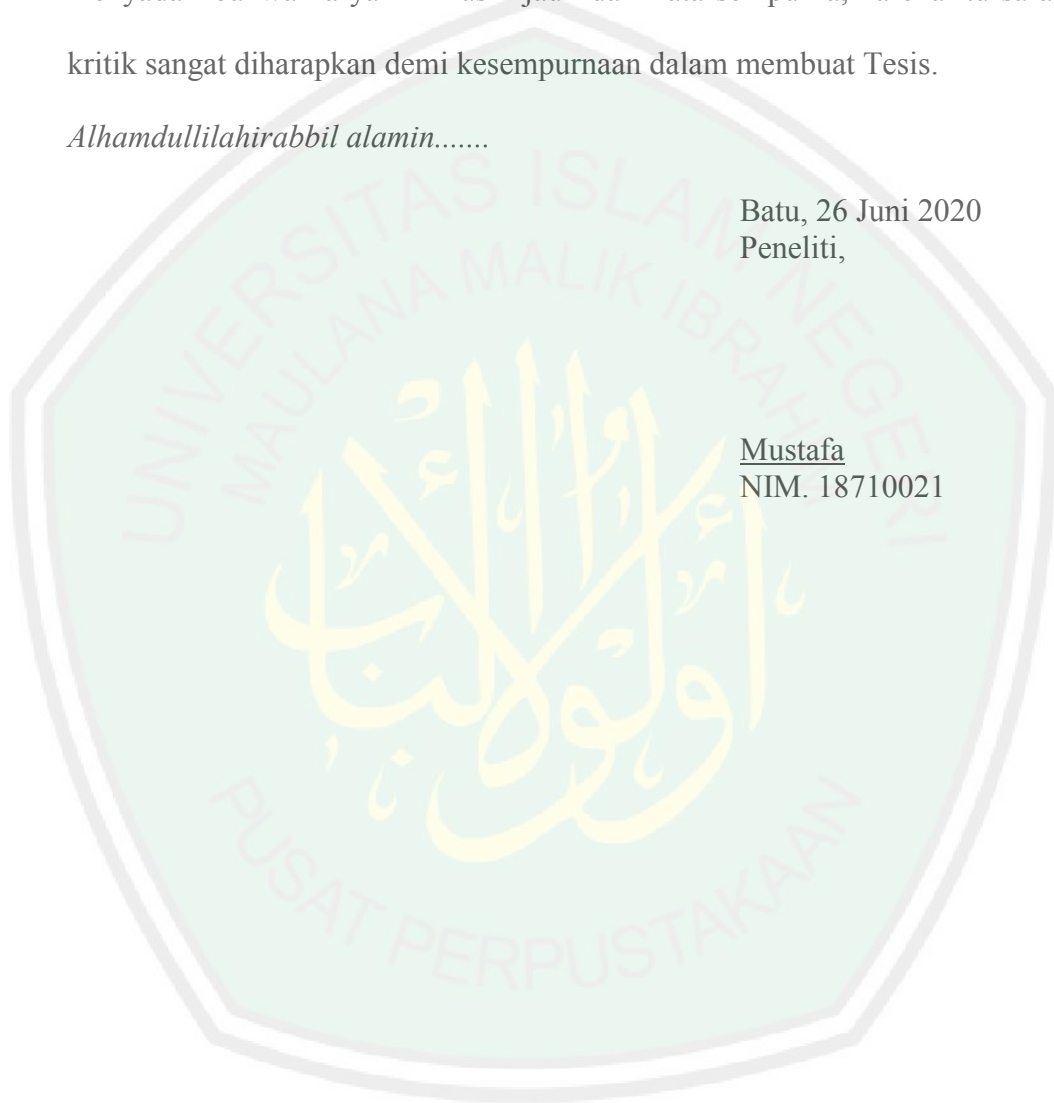
Akhirnya peneliti berharap, semoga Tesis ini berguna dalam menambah wawasan peneliti dan juga semoga bermanfaat untuk adik-adik tingkat yang

nantinya dapat diajukan refrensinya dalam membuat Tesis yang lebih baik. Dan peneliti berdo'a 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 kata sempurna, karena itu saran dan kritik sangat diharapkan demi kesempurnaan dalam membuat Tesis.

*Alhamdullilahirabbil alamin.....*

Batu, 26 Juni 2020  
Peneliti,

Mustafa  
NIM. 18710021





## PERSEMBAHAN

*Teriring untaian rasa syukur kepada Allah SWT, Karya ini penulis persembahkan kepada:*

*Kedua orang tua ku yang sangat ku sayangi, ku cintai dan ku banggakan, Ayahanda Badai Juned dan Ibunda Hindon Yahya yang telah melahirkan dan membesarkan dengan penuh kasih sayang, dan memberikan dukungan tiada henti untuk anakmu tersayang, tiada kata yang dapat megungkapkan betapa bangganya menjadi buah hati kalian. Semoga Allah selalu memberikan limpahan kasih sayang-Nya kepada ayahda dan ibunda tersayang.*

*Kakak ku tercinta Juraida yang telah memberikan semangat dan dukungan dalam menyelesaikan studi dan penyelesaian tesis ini.*

*Abang ku Juanda dan M. Heri serta Cukak susanti dan Dekpo Wilda yanti yang selalu mewarnai hari-hari ku dengan penuh canda tawa.*

*Kepada para dosen yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang sangat bermanfaat bagi saya*

*Sahabat seperjuangan dari tanah rencong Ayu Agustina, Fuad Hasan, Ruwaida dan TM Haekal yang selalu berbagi ilmu dan saling mendukung untuk penyelesaian tesis ini*

*Teman-teman seperjuangan di Program Studi Magister MPI angkatan 2018 yang selalu setia menemani dan saling berbagi ilmu dan pengalaman demi kesuksesan di hari esok.*

*Sahabat-sahabat saya yang ada di Malang ataupun diluar Malang yang telah memberikan masukan dan dorongan dalam menyelesaikan tesis ini*

## DAFTAR ISI

<b>Halaman Judul</b> .....	<b>i</b>
<b>Lembar Persetujuan</b> .....	<b>ii</b>
<b>Lembar Pengesahan</b> .....	<b>iii</b>
<b>Lembar Pernyataan Originalitas Penelitian</b> .....	<b>iv</b>
<b>Kata Pengantar</b> .....	<b>v</b>
<b>Persembahan</b> .....	<b>viii</b>
<b>Daftar Isi</b> .....	<b>ix</b>
<b>Daftar Tabel</b> .....	<b>xi</b>
<b>Daftar Gambar</b> .....	<b>xii</b>
<b>Lampiran</b> .....	<b>xiii</b>
<b>Motto</b> .....	<b>xiv</b>
<b>Abstrak</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB 1: PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	8
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Manfaat Penelitian.....	9
E. Hipotesis Penelitian .....	11
F. Asumsi Penelitian .....	13
G. Ruang Lingkup Penelitian .....	14
H. Originalitas Penelitian .....	14
I. Definisi Operasional .....	24
<b>BAB II: LANDASAN TEORI</b> .....	<b>26</b>
A. Kinerja Guru .....	26
B. Motivasi Kerja .....	33
C. Lingkungan Kerja .....	40
D. Budaya Organisasi .....	48
E. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja.....	57
F. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja.....	59
G. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru.....	62
H. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru .....	64
I. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru.....	67
J. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja .....	69
K. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja .....	70
L. Kerangka Berpikir .....	72

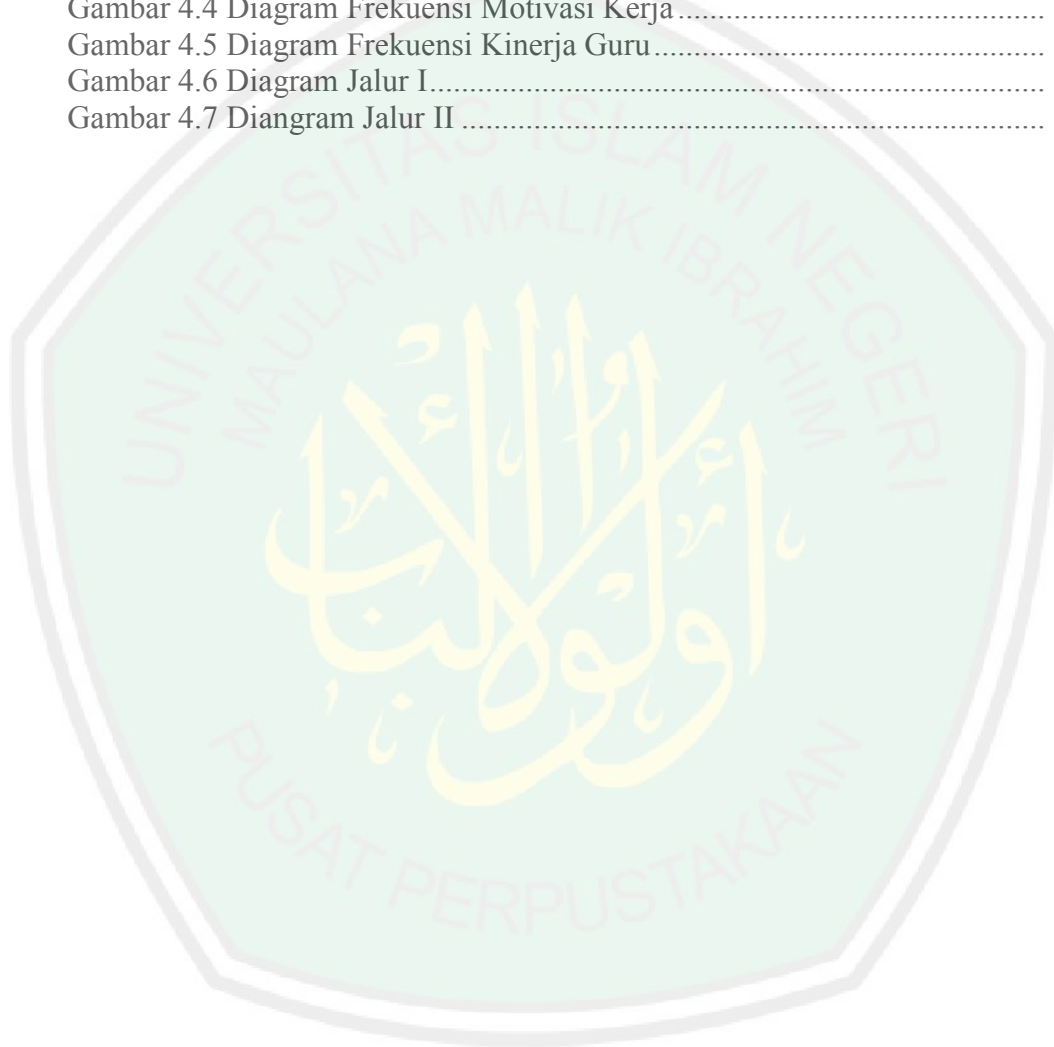
<b>BAB III: METODE PENELITIAN .....</b>	<b>73</b>
A. Jenis Penelitian.....	73
B. Variabel Penelitian .....	73
C. Populasi dan Sampel .....	74
D. Teknik Pengumpulan Data.....	76
E. Instrumen Penelitian .....	77
F. Uji Validitas dan Realibilitas .....	81
G. Teknik Analisis Data.....	86
<b>BAB IV: HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>96</b>
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	96
B. Deskripsi Responden Penelitian .....	101
C. Deskripsi Variabel Penelitian .....	102
D. Uji Prasyarat Regresi .....	108
E. Pengujian Hipotesis .....	115
<b>BAB V: PEMBAHASAN .....</b>	<b>129</b>
A. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja.....	129
B. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja .....	133
C. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru .....	136
D. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru .....	140
E. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru.....	143
F. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja.....	146
G. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja.....	148
<b>BAB VI: PENUTUP .....</b>	<b>151</b>
A. Kesimpulan .....	151
B. Implikasi Teoritis dan Praktis .....	152
C. Saran .....	155
<b>DAFTAR KEPUSTAKAAN .....</b>	<b>157</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Perbedaan dan Persamaan Peneliti dengan Peneliti Sebelumnya.	21
Tabel 3.1. Sampel Penelitian.....	76
Tabel 3.2. Skala <i>Likert</i> .....	78
Tabel 3.3. Variabel dan Indikator .....	79
Tabel 3.4. Hasil Uji Coba Validitas Lingkungan Kerja.....	82
Tabel 3.5. Hasil Uji Coba Validitas Budaya Organisasi.....	83
Tabel 3.6. Hasil Uji Coba Validitas Motivasi Kerja.....	84
Tabel 3.7. Hasil Uji Coba Validitas Kinerja Guru.....	84
Tabel 3.8. Hasil Uji Coba Reliabilitas Instrumen .....	85
Tabel 3.9. Pengambilan Keputusan ada tidaknya Autokorelasi.....	89
Tabel 4.1. Distribusi Jenis Kelamin Responden .....	101
Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja .....	102
Tabel 4.3. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi.....	104
Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja .....	105
Tabel 4.5. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru.....	107
Tabel 4.6. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test .....	108
Tabel 4.7. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test .....	109
Tabel 4.8. Hasil Uji Normalitas .....	110
Tabel 4.9. Hasil Uji Multikolinieritas .....	111
Tabel 4.10. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	112
Tabel 4.11. Hasil Uji Run Test.....	114
Tabel 4.12. Hasil Uji Run Test.....	114
Tabel 4.13. Hasil Uji Regresi Linier Secara Parsial.....	117
Tabel 4.14. Hasil Uji Regresi Linier Secara Simultan.....	122

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir.....	72
Gambar 3.1 Konsep Penelitian.....	73
Gambar 4.1 Diagram Jenis Kelamin Responden .....	101
Gambar 4.2 Diagram Frekuensi Lingkungan Kerja .....	103
Gambar 4.3 Diagram Frekuensi Budaya Organisasi.....	104
Gambar 4.4 Diagram Frekuensi Motivasi Kerja.....	106
Gambar 4.5 Diagram Frekuensi Kinerja Guru.....	107
Gambar 4.6 Diagram Jalur I.....	125
Gambar 4.7 Diagram Jalur II .....	127



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Angket Penelitian .....	
Lampiran 2 Data Uji Coba Angket .....	
Lampiran 3 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	
Lampiran 4 Data Penelitian.....	
Lampiran 5 Uji Regresi Data Penelitian .....	
Lampiran 6 Surat Keterangan Penelitian .....	



## MOTTO

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ( ٦ ) فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ( ٧ ) وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ ( ٨ )

Artinya: “*Sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.*” (QS. Al-Insyirah, 6-8)



## ABSTRAK

**Mustafa, 2020.** *Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru MTsN Se-Malang Raya*, Tesis Magister, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing: 1. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, M. Si, Pembimbing 2. Dr. H. Abdul Bashith, M.Si

**Kata Kunci:** Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Guru

Guru merupakan salah satu pilar pendidikan yang menentukan keberhasilan aktivitas proses pembelajaran di madrasah. Dalam menjalankan kinerjanya guru harus mampu mempengaruhi individu untuk mencapai tujuan individu yang lebih spesifik. Namun, banyak sekali fenomena yang menggambarkan rendahnya kinerja guru seperti rendahnya sarana fisik, rendahnya kualitas guru, rendahnya kesejahteraan guru, rendahnya prestasi siswa, rendahnya kesempatan pemerataan pendidikan, rendahnya relevansi pendidikan dengan kebutuhan dan mahal biaya pendidikan. Maka kinerja guru harus benar-benar diperhatikan karena kinerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya adalah lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja.

Tujuan dari penelitian ini adalah: (1) Menjelaskan pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru MTsN Se-Malang Raya. (2) Menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru MTsN Se-Malang Raya. (3) Menjelaskan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru MTsN Se-Malang Raya. (4) Menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru MTsN Se-Malang Raya. (5) Menjelaskan pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru MTsN Se-Malang Raya. (6) Menjelaskan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja MTsN Se-Malang Raya. (7) Menjelaskan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja MTsN Se-Malang Raya.

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Populasi dari penelitian ini guru MTsN Se-Malang Raya dengan jumlah sampel sebanyak 90 orang guru sedangkan teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (*Path Analysis*) dengan bantuan *Software SPSS 21*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru MTsN Se-Malang Raya. (2) Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru MTsN Se-Malang Raya. (3) Ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru MTsN Se-Malang Raya. (4) Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru MTsN Se-Malang Raya. (5) Ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru MTsN Se-Malang Raya. (6) Tidak Ada pengaruh tidak langsung positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja MTsN Se-Malang Raya. (7) Tidak ada pengaruh tidak langsung positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja MTsN Se-Malang Raya.



## الملخص

مصطفى، ٢٠٢٠. تأثير بيئة العمل والثقافة التنظيمية ودافع العمل على أداء معلمي المدارس المتوسطة الحكومية في مالانج رايا ، البحث العلمي، برنامج دراسة إدارة التربية الإسلامية، دراسات عليا في جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية. المشرف: ١. الدكتور الحاج أحمد ثاني سفريانطا الماجستر، المشرف ٢. الدكتور الحاج عبد البسيط الماجستر

**الكلمات المفتاحيات :** بيئة العمل، الثقافة التنظيمية، دافع العمل، أداء المعلمين

المعلم هو أحد أركان التعليم التي تحدد نجاح أنشطة عملية التعلم في المدرسة. في أداء أدائها ، يجب أن يكون المعلمون قادرين على التأثير على الأفراد لتحقيق أهداف فردية أكثر تحديداً. ومع ذلك ، هناك الظواهر الذين يظهرون أنّ أداء المعلم منخفض ، مثل المرافق المادية المنخفضة ، و جودة المعلمين المنخفضة ، ورفاهية المعلمين المنخفضة ، و تحصيل الطلاب المنخفض ، تكافؤ الفرص التعليمية المنخفضة ، وقلة صلة التعليم بالاحتياجات ، وارتفاع تكلفة التعليم. بعد ذلك ، يكون أداء المعلم جدا لأن ينه اليه ، لأن يتأثر أداء المعلم العوامل ، و هم بيئة العمل ، والثقافة التنظيمية ودافع العمل.

الأغراض من هذا البحث: (١) لأن يشرح تأثير بيئة العمل على الدافع للعمل لمعلمي المدارس المتوسطة الحكومية في مالانج رايا. (٢) لأن يشرح تأثير الثقافة التنظيمية على الدافع للعمل لمعلمي المدارس المتوسطة الحكومية في مالانج رايا. (٣) لأن يشرح تأثير بيئة العمل على أداء معلمي المدارس المتوسطة الحكومية في مالانج رايا. (٤) لأن يشرح تأثير الثقافة التنظيمية على أداء معلمي المدارس المتوسطة الحكومية في مالانج رايا. (٥) لأن يشرح تأثير تحفيز عمل المعلم على أداء معلمي المدارس المتوسطة الحكومية في مالانج رايا. (٦) لأن يشرح التأثير غير المباشر لبيئة العمل على أداء المعلم من خلال دافع عمل المدارس المتوسطة الحكومية في مالانج رايا. (٧) لأن يشرح التأثير غير المباشر للثقافة

التنظيمية على أداء المعلمين من خلال دافع العمل على المدارس المتوسطة الحكومية في مالانج رايا.

يستخدم النهج في هذا البحث نهجًا كميًا لجمع البيانات باستخدام استبيان. ويكون مجتمع هذا البحث معلمي المدارس المتوسطة الحكومية في مالانج رايا مع عينة إجمالية من ٩٠ معلمًا. بينما يطبق الباحث تقنية أخذ العينات مع عينات مشبعة. يستخدم تحليل البيانات في هذا البحث تقنيات تحليل المسار (تحليل المسار) بمساعدة الإحصاء SPSS ٢١.

يظهر نتائج هذا البحث إلى ما يلي: (١) هناك تأثير إيجابي وهام لبيئة العمل على تحفيز عمل معلمي المدارس المتوسطة الحكومية في مالانج رايا. (٢) هناك تأثير إيجابي وكبير للثقافة التنظيمية على الدافع للعمل لمعلمي المدارس المتوسطة الحكومية في مالانج رايا. (٣) هناك تأثير إيجابي وملحوس لبيئة العمل على أداء معلمي المدارس المتوسطة الحكومية في مالانج رايا. (٤) هناك تأثير إيجابي ومهم للثقافة التنظيمية على أداء معلمي المدارس المتوسطة الحكومية في مالانج رايا. (٥) هناك تأثير إيجابي وهام لتحفيز عمل المعلم على أداء معلمي المدارس المتوسطة الحكومية في مالانج رايا. (٦) لا يوجد تأثير إيجابي وغير مهم لبيئة العمل على أداء المعلم من خلال دافع العمل على المدارس المتوسطة الحكومية في مالانج رايا. (٧) لا يوجد تأثير إيجابي وغير هام للثقافة التنظيمية على أداء المعلمين من خلال دافع العمل على المدارس المتوسطة الحكومية في مالانج رايا.

## ABSTRACT

**Mustafa, 2020.** *The Influence of Work Environment, Organizational Culture and Work Motivation toward The Performance of Teachers at State Islamic Junior High Schools in Malang Raya*, Postgraduate Thesis, Study Program of Islamic Education Management, Master Program of Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisor: 1. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, M. Si, Advisor 2. Dr. H. Abdul Bashith, M.Si

---

**Keywords: Work Environment, Organizational Culture, Work Motivation, The Performance of Teachers**

Teacher is one of educational pillars who determines the success of learning process activities in a school. In carrying out his performance, the teacher have to be able to influence individuals to achieve more specific individual goals. Unfortunately, there are many phenomena which show that the performance of teachers is still low, such as: low physical facilities, low quality of teachers, low teacher welfare, low student achievement, low educational equality opportunities, and low relevance among education, needs and high cost of education. Therefore, teacher performance should be considered because it is influenced by many factors. The factors are work environment, organizational culture and work motivation.

The aims of this reseach are: (1) to explain the influences of work environment toward the performance of teachers at State Islamic Junior High Schools in Malang Raya. (2) To explain the influences of organizational culture toward teachers' performance motivation at State Islamic Junior High Schools in Malang Raya. (3) To explain the influences of work environment toward the performance of teachers at State Islamic Junior High Schools in Malang Raya. (4) To explain the influence of organizational culture toward the performances of teachers at State Islamic Junior High Schools in Malang Raya. (5) To explain the influences of teachers' performance motivation toward the performance of teachers at State Islamic Junior High Schools in Malang Raya. (6) To explain indirect influences of work environment toward teachers' performance motivation at State Islamic Junior High Schools in Malang Raya. (7) To explain indirect influences of organizational culture toward teacher's performance through work motivation of State Islamic Junior High Schools in Malang Raya.

The approach in this research uses a quantitative approach with data collection of questionnaires. The population of this research is State Islamic Junior High Schools teachers in Malang Raya with the total sample of 90 people. Meanwhile, the sampling technique used is saturated samples. However, the way of analysing data in this research is path analysis techniques (Path Analysis) with the help of SPSS 21 Software.

The results of this research show that: (1) There are positive and significant influences of the work environment toward the work motivation of teachers at State Islamic Junior High Schools in Malang Raya. (2) There are positive and significant influences of organizational culture toward the work motivation teachers at State Islamic Junior High Schools in Malang Raya. (3) There are positive and significant influences of the work environment toward the performance of teachers at State Islamic Junior High Schools in Malang Raya. (4) There are positive and significant

influences of organizational culture on the performance of teachers at State Islamic Junior High Schools in Malang Raya. (5) There is are positive and significant influences of teacher work motivation toward the performance of teachers at State Islamic Junior High Schools in Malang Raya. (6) There is no positive and significant indirect influence of work environment toward teacher performance through work motivation at State Islamic Junior High Schools in Malang Raya. (7) There is no positive and significant indirect influence of organizational culture toward teacher performance through work motivation at State Islamic Junior High Schools in Malang Raya.



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

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 profesional, sosial, pedagogik, dan kepribadian. Guru merupakan faktor yang sangat penting dan dominan dalam pendidikan formal pada umumnya. Karena guru sering dijadikan sebagai tokoh teladan dan pedoman bagi siswa dalam mengidentifikasi diri. Guru merupakan salah satu unsur bidang kependidikan yang harus berperan secara aktif dan menempatkan dirinya sebagai tenaga profesional sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang.

Untuk menciptakan guru yang profesional pemerintah telah membuat aturan persyaratan untuk menjadi guru. Menurut Undang-Undang No.14 Tahun 2005 pasal 8 dijelaskan bahwa Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 Bab IV pasal 20 (a) tentang guru ini menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban: merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan

mengevaluasi hasil pembelajaran.<sup>1</sup> Tugas pokok guru tersebut yang dapat diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk dari kinerja guru.

Dalam menjalankan kinerjanya guru harus mampu mempengaruhi individu untuk mencapai tujuan individu yang spesifik. Banyak sekali fenomena yang menggambarkan rendahnya kinerja guru. Adapun permasalahannya dalam dunia pendidikan yaitu rendahnya sarana fisik, rendahnya kualitas guru, rendahnya kesejahteraan guru, rendahnya prestasi siswa, rendahnya kesempatan pemerataan pendidikan, rendahnya relevansi pendidikan dengan kebutuhan dan mahal biaya pendidikan. Elemen kunci dalam dunia pendidikan adalah guru. Maka kinerja guru harus benar-benar diperhatikan karena kinerja individu dipengaruhi oleh banyak faktor. Beberapa faktor yang diprediksi dapat meningkatkan kinerja guru diantaranya adalah budaya organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja.

Menurut Zamroni budaya organisasi 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 diantara mereka.<sup>2</sup> Budaya organisasi merupakan salah satu unsur dalam pemberdayaan guru dalam Pendidikan. Budaya organisasi dapat mempengaruhi guru dalam bertingkah laku tanpa adanya budaya organisasi, seorang guru cenderung merasa segan untuk melaksanakan suatu tugas dengan baik Sehingga kinerja guru yang tinggi sangat dipengaruhi faktor budaya

---

<sup>1</sup> Undang-Undang Tentang Guru dan Dosen No.14 Tahun 2005, (Bandung: Penerbit Umbara, 2006). 26

<sup>2</sup> Zamroni, *Pendidikan dan Deomrasi dalam Transisi (Prakondisi Menuju Era Globalisasi)*, (Jakarta: PSAP, 2007), 240

organisasi. Konsep budaya organisasi merupakan salah satu alat untuk meningkatkan kinerja guru, karena budaya organisasi mempengaruhi pola pikir, perasaan dan cara guru bertindak dalam sekolah.

Penelitian yang dilakukan oleh Najmy haqq,<sup>3</sup> Gerald Sengke,<sup>4</sup> Achmad Sani,<sup>5</sup> menunjukkan bahwa Budaya organisasi memberi pengaruh langsung terhadap terhadap Kinerja karyawan. Adapun penelitian lain oleh Dewi Suryani dan Budiono<sup>6</sup> menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Begitu pula dengan penelitian Fajar dan Riche Fermayani menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>7</sup> Dengan demikian dapat dikatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerja guru.

Namun Berbeda halnya dengan penelitian sebelumnya, Muhammad Muris yang mengatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan terdapat pengaruh variabel lain yang memiliki pengaruh lebih besar dalam meningkatkan kinerja karyawan.<sup>8</sup> Dengan

---

<sup>3</sup> Najmy Haqq, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Studi pada PT. Rahmat Jaya Perkasa Sidoarjo*, BISMA–Bisnis dan Manajemen. Vol.9 No.1 Oktober 2016

<sup>4</sup> Gerald Sengke, *The Effect Of Organizational Culture Towards Organizational Performance At Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Utara (Disperindag)*, Jurnal EMBA, Vol.3 No.4 Desember 2015, 567-575

<sup>5</sup> Achmad Sani Supriyanto, *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian Resort Malang*. Ulul Albab, Vol. 5 No. 2, 2004

<sup>6</sup> Dewi Suryani & Budiono, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Kerta Rajasa Raya*, Jurnal Riset Ekonomi dan Manajemen, Vol. 16, No. 1, Januari – Juni (Semester I) 2016, 29-43

<sup>7</sup>Fajar & Riche Fermayani, *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Nagari Cabang Siteba Padang*, Jurnal Marketing, Vol.3 No.1 Tahun 2019

<sup>8</sup> Muhammad Muris, *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Yogyakarta*, Skripsi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018

demikian terdapat perbedaan hasil penelitian antara peneliti yang satu dengan lainnya.

Dalam sebuah organisasi, pemimpin dalam hal ini dituntut memainkan peran yang penting dalam memberikan rangsangan dan dorongan agar pegawainya semakin termotivasi dalam menghasilkan *output* yang memuaskan dan terus berusaha lebih meningkatkan lagi hasil kerjanya. Menurut Siagan dalam suwati motivasi diberikan sebagai daya pendorong bagi karyawan untuk mengerahkan kemampuan, keahlian, ketrampilan, tenaga dan waktu dalam melakukan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawab dan kewajibannya, sehingga tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai.<sup>9</sup> Motivasi menurut Luthans adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan spikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditujukan untuk memenuhi tujuan tertentu.<sup>10</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Kiki Cahaya Setiawan,<sup>11</sup> Andika Palar,<sup>12</sup> Wiwik Widiyanti dan Dewi Fitriani<sup>13</sup> menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan. Ary Sutrischastini dan Agus Riyanto juga menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan

---

<sup>9</sup> Suwati, Y. *Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda*. (Ejournal Ilmu Administrasi Bisnis, 1(1): 1-14, 2013), 43

<sup>10</sup> Luthans. *Perilaku Organisasi 10th*. Edisi Indonesia. (Yogyakarta: ANDI, 2003). 223

<sup>11</sup> Kiki Cahaya Setiawan, *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi Pt. Pusri Palembang*, PSIKIS-Jurnal Psikologi Islami Vol. 1 No.2 (2015) 43-53

<sup>12</sup> Andika Palar, *The Effect Of Work Motivation And Job Satisfaction On Employee Performance At Bank Sulutgo Tomohon*, Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi, Volume 16 No. 03 Tahun 2016

<sup>13</sup> Wiwik Widiyanti & Dewi Fitriani, *Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Depok*, Cakrawala, Vol. XVII, No. 2, September 2017



terhadap Kinerja karyawan.<sup>14</sup> Berdasarkan penelitian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa motivasi mempunyai hubungan terhadap kinerja guru.

Berbeda halnya dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muchtar menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan.<sup>15</sup> Begitu pula dengan Risky Nur Adha, dkk. Hasil pengujian penelitian variabel motivasi kerja, membuktikan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan motivasi kerja pada Dinas Sosial Kabupaten Jember sudah terbentuk, karena sebagian besar karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember sudah menjadi pegawai negeri sipil.<sup>16</sup>

Dari kedua ahli, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan untuk melakukan tindakan sebagai langkah pemenuhan kebutuhan, pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Pemberian motivasi akan efektif apabila terdapat keyakinan dalam diri seorang guru bahwa dengan tercapainya tujuan organisasi, maka tujuan pendidikan ikut tercapai.

Selain budaya organisasi dan motivasi, faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja menjadi fasilitas guru dalam melaksanakan suatu kegiatan agar dapat menciptakan kinerja yang sesuai dengan harapan sekolah, sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai dapat menurunkan kinerja guru. Sedarmayanti menyatakan bahwa secara garis besar,

---

<sup>14</sup> Ary Sutrischastini & Agus Riyanto, *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul*, Jurnal Kajian Bisnis Vol. 23, No. 2, 2015, 121–137

<sup>15</sup> Muchtar, *The Influence Of Motivation And Work Environment On The Performance Of Employees*, Sinergi, Vol. 6, No. 2 September 2016

<sup>16</sup> Risky Nur Adha, dkk. *Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember*, Jurnal Penelitian Ipteks, Vol. 4 No. 1 Januari 2019. 47-62

jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik, yaitu semua keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung dan lingkungan kerja non fisik, yaitu semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan atasan ataupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.<sup>17</sup>

Penelitian yang terkait dengan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan juga dilakukan oleh beberapa peneliti diantaranya Ni Made Rena Prilian dan Yuyu Indrawati menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>18</sup> Sri Rahayu Muhammad, dkk<sup>19</sup> Achmad Sani Supriyanto, dkk<sup>20</sup> juga memperoleh hasil penelitian yang sama bahwa menunjukkan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ferry Moulana, dkk juga menjelaskan dalam penelitiannya menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan secara langsung terhadap kinerja karyawan.<sup>21</sup> Dengan demikian hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

<sup>17</sup> Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. (Bandung: CV. Mandar Maju, 2001). 21

<sup>18</sup> Ni Made Rena Prilian & Yuyu Indrawati, *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Mitra Global Holiday Jimbaran Bali*, Jurnal IPTA, Vol. 2 No. 1, 2014

<sup>19</sup> Sri Rahayu Muhammad, dkk. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado*, Jurnal EMBA, Vol.4 No.1 Maret 2016, 045-055

<sup>20</sup> Achmad Sani Supriyanto, dkk. *The Effect Of Work Environment On Employee Performance Through Work Discipline*, Ekowati et. al., Vol.7 (Iss.4): April 2019

<sup>21</sup> Ferry Moulana, dkk. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Mediator Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Jalan A. Yani, Malang*, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 44 No.1 Maret 2017

Namun Berbeda halnya dengan penelitian sebelumnya, Dwi Adhi Kurniawan dalam penelitiannya yang mengatakan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini disebabkan karena lingkungan kerja di PG Kribet Baru Malang sudah sangat baik.<sup>22</sup> Dengan demikian terdapat perbedaan hasil penelitian antara peneliti yang satu dengan lainnya.

Pemilihan lokasi penelitian di MTsN Se-Malang Raya yang terdiri dari tiga madrasah yaitu MTsN Kota Batu, MTsN 2 Kota Malang dan MTsN 7 Malang dikarenakan beberapa alasan, dari beberapa sumber yang dihimpun oleh peneliti keunggulan dari ketiga Madrasah tersebut. MTsN Kota Batu meraih medali emas dalam Kompetisi Bidang Karya Tulis Ilmiah Remaja (KIR), *Indonesia International Invention Festival (I3F) 2019* yang berlangsung di Universitas Ma Chung, Kota Malang, Jawa Timur.<sup>23</sup> Sedangkan MTsN 2 Kota Malang dapat mengantarkan siswanya menjadi juara umum 3 dalam Kejurda Pencak Silat tingkat Provinsi Jawa Timur tahun 2020.<sup>24</sup> MTsN 7 Malang membuktikan sebagai Madrasah Digital.<sup>25</sup> Hal ini dibuktikan dengan adanya teknologi-teknologi yang menunjang kinerja madrasah dan beberapa prestasi lainnya. Prestasi yang ditunjukkan oleh ketiga MTsN tersebut mengindikasikan adanya kinerja guru yang baik.

---

<sup>22</sup> Dwi Adhi Kurniawan, E. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Upah Terhadap Kinerja Karyawan di PG Kribet Baru Malang*. *Jurnal Riset Mahasiswa Manajemen*, Vol.1 No.1 April 2013

<sup>23</sup> MTsN Kota Batu <https://minanews.net/tim-mtsn-kota-batu-raih-emas-di-indonesia-internasional-invention-festival-2019/> diakses tanggal 22 Januari 2020. Pada pukul 09.00 Wib

<sup>24</sup> MTsN 2 Malang <https://www.mtsn2kotamalang.sch.id/prestasi-siswa/> diakses tanggal 22 Januari 2020. Pada pukul 09.10 Wib

<sup>25</sup> MTsN 7 Malang <https://jatim.kemenag.go.id/berita/520556/launching-cyberclass-dan-cyberpost-oleh-bupati-malang-drs-hm-sanusi-mm-yang-membuat-mtsn-7-malang-semakin-digital> diakses tanggal 22 Januari 2020. Pada pukul 09.20 Wib

Berdasarkan beberapa uraian yang telah dijelaskan diatas, masih terdapat *reseach gap* pada penelitian terdahulu yang mengindikasikan bahwa perlu melakukan penelitian lebih lanjut, maka peneliti berkeinginan untuk meneliti lebih jauh mengenai kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri yang berkaitan dengan Lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap Kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Malang, dengan demikian, penelitian ini mengambil judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Guru MTsN Se-Malang Raya.”**

#### **B. Rumusan Masalah**

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

1. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru MTsN Se-Malang Raya?
2. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru MTsN Se-Malang Raya?
3. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru MTsN Se-Malang Raya?
4. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di MTsN Se-Malang Raya?
5. Apakah ada pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di MTsN Se-Malang Raya?
6. Apakah ada pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja MTsN Se-Malang Raya?

7. Apakah ada pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja MTsN Se-Malang Raya?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dalam penelitian ini, dirumuskan sebagai berikut:

1. Untuk menjelaskan pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru MTsN Se-Malang Raya.
2. Untuk menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru MTsN Se-Malang Raya.
3. Untuk menjelaskan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru MTsN Se-Malang Raya.
4. Untuk menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru MTsN Se-Malang Raya.
5. Untuk menjelaskan pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru MTsN Se-Malang Raya.
6. Untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja MTsN Se-Malang Raya.
7. Untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja MTsN Se-Malang Raya.

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini secara teoritis bermanfaat:

- a. Sebagai bahan pertimbangan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja guru dengan memaksimalkan budaya organisasi, motivasi kerja guru dan lingkungan kerja guru.
- b. Memperoleh nilai-nilai yang berguna untuk pengembangan lembaga pendidikan baik negeri maupun swasta dalam kaitannya antara budaya organisasi, motivasi kerja guru dan lingkungan kerja dengan memaksimalkan kinerja guru.
- c. Dapat memberikan informasi bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan tentang pengaruh antara budaya organisasi, motivasi kerja guru dan lingkungan kerja dengan kinerja guru.

## 2. Manfaat Praktis

Secara praktis, manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagi sekolah, Penelitian ini diharapkan bisa digunakan sebagai bahan informasi bagi lembaga pendidikan. Khususnya bagi MTsN yang ada Se-Malang Raya, hasil yang tersajikan dalam penelitian ini nantinya merupakan kondisi nyata yang ada sehingga diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu acuan pengelolaan kedepannya mengenai faktor apa saja yang dapat menjadi motivasi kerja dan kinerja guru untuk menjadi lebih baik yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan.
- b. Bagi Kepala Sekolah, Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi bagi kepala sekolah dalam mengembangkan kemampuan-kemampuan kepemimpinannya dalam memberikan motivasi

kerja serta meningkatkan kinerja guru dengan memaksimalkan kegiatan lingkungan kerja dan budaya organisasi.

- c. Bagi Guru, Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi dan masukan bagi guru agar selalu berusaha meningkatkan kinerjanya sehingga ikut berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- d. Bagi peneliti selanjutnya, Penelitian ini diharapkan dapat menambahkan informasi dalam hal lingkungan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja guru yang dapat digunakan sebagai data pembanding atau rujukan sekaligus dapat menyempurnakan penelitian ini.

#### **E. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis penelitian ini berdasarkan kajian teori yang mengupas tentang budaya organisasi, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kinerja guru. Hipotesis dalam penelitian ini merupakan rangkuman dari kesimpulan teori-teori tersebut. Hipotesis merupakan dugaan sementara terkait dengan hasil dari penelitian yang akan dilaksanakan. Secara umum hipotesis dibagi menjadi dua bagian yaitu hipotesis alternatif dan hipotesis nol. Suatu hipotesis sangat diperlukan mengingat keberadaannya yang akan dapat mengarahkan penelitian. Dalam hal ini peneliti akan berupaya melakukan pembuktian terhadap suatu hipotesis untuk uji keberadaannya.<sup>26</sup> Berdasarkan pembagian hipotesis tersebut maka hipotesis nol ( $H_0$ ) dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

---

<sup>26</sup> Muhammad Nisfiannoor, *Pendekatan statistika Modern Untuk Ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba humnika, 2009), 8

1. Tidak Ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru MTsN Se-Malang Raya.
  2. Tidak ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru MTsN Se-Malang Raya.
  3. Tidak Ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru MTsN Se-Malang Raya.
  4. Tidak ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru MTsN Se-Malang Raya.
  5. Tidak Ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru MTsN Se-Malang Raya.
  6. Tidak ada pengaruh tidak langsung positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja MTsN Se-Malang Raya.
  7. Tidak ada pengaruh tidak langsung positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja MTsN Se-Malang Raya
- Sedangkan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) dalam penelitian ini dapat dirumuskan

sebagai berikut:

1. Ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru MTsN Se-Malang Raya.
2. Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru MTsN Se-Malang Raya.
3. Ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru MTsN Se-Malang Raya.



4. Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru MTsN Se-Malang Raya.
5. Ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru MTsN Se-Malang Raya.
6. Ada pengaruh tidak langsung positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja MTsN Se-Malang Raya.
7. Ada pengaruh tidak langsung positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja MTsN Se-Malang Raya.

#### **F. Asumsi penelitian**

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

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja guru diluar variabel penelitian dianggap konstan.
2. Gambaran tentang lingkungan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja guru pada kondisi obyek penelitian yang dapat diamati, dialami, dan dirasakan guru pada lokasi penelitian. Dengan demikian, responden mampu memberikan jawaban yang objektif terhadap situasi dan kondisi yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri Se-Malang Raya., sehingga hasil penelitian ini bisa menggambarkan keadaan yang sebenarnya.

3. Pada saat pengisian angket atau kuesioner para responden dalam keadaan tidak ada perasaan tertekan, sehingga obyektif dalam pengisian angket atau kuesioner.

#### **G. Ruang Lingkup Penelitian**

Agar penelitian dapat dilakukan secara maksimal dan berfokus, maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada lokasi penelitian dan variabel penelitian. Penelitian ini dilaksanakan pada Madrasah Tsanawiyah Se-Malang Raya dengan populasi penelitian adalah seluruh guru Madrasah Tsanawiyah Se-Malang Raya. Penelitian ini terdiri dari empat variabel, yakni Lingkungan kerja ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ), Motivasi Kerja ( $Y_1$ ), dan Kinerja Guru ( $Y_2$ ).

#### **H. Originalitas Penelitian**

Pada bagian ini, peneliti menyajikan perbedaan dan persamaan bidang kajian yang peneliti lakukan dengan peneliti-peneliti sebelumnya. Hal ini bertujuan untuk mengetahui sisi-sisi apa yang membedakan antara penelitian yang dilakukan dengan penelitian terdahulu, diantaranya:

Penelitian yang dilakukan oleh Marni Juwita dengan tujuan penelitian untuk (1) Menguji apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru (2) menguji apakah ada pengaruh komitmen guru terhadap kinerja (3) menguji apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja (4) menguji apakah ada pengaruh budaya organisasi, komitmen guru dan motivasi kerja secara bersama-sama kerja terhadap kinerja. Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel 30 responden. Adapun hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) budaya sekolah secara signifikan berpengaruh

positif terhadap kinerja guru, (2) komitmen guru secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja guru, (3) motivasi kerja secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja guru, (4) secara bersama-sama budaya sekolah, komitmen guru dan motivasi kerja secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja guru.<sup>27</sup>

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Fayruzah El-Faradis dengan tujuan penelitian untuk menjelaskan (1) pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru pada TMI Putri Al-Amien Prenduan, (2) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru pada TMI Putri Al-Amien Prenduan, (3) pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru pada TMI Putri Al-Amien Prenduan. Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel 85 responden. Adapun hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) ada pengaruh kompetensi manajerial terhadap kinerja guru, (2) ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru, (3) ada pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.<sup>28</sup>

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Shahibul Ardhi dengan tujuan penelitian untuk menjelaskan (1) Pengaruh tingkat kesejahteraan guru terhadap kinerja guru (2) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru (3) Pengaruh antara tingkat kesejahteraan guru dan motivasi kerja terhadap kinerja

---

<sup>27</sup> Marni Juwita, *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Guru dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 03 Mukomuko*, (Tesis, Program Pascasarjana Universitas Terbuka), 2016.

<sup>28</sup> Fayruzah El-Faradis, *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Tarbiyatul Muallimien Al-Islamiyah (TMI) Putri Al-Amien Prenduan Sumenep Madura*, (Tesis, PPS Universitas Islam Negeri Malang, 2016).

guru. Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel 80 responden. Adapun hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Terdapat pengaruh positif antara tingkat kesejahteraan guru terhadap kinerja guru (2) Terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja guru (3) Terdapat pengaruh positif secara bersamaan antara tingkat kesejahteraan guru dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.<sup>29</sup>

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Anita Angreini Batubara dengan tujuan penelitian untuk menjelaskan (1) menjelaskan tingkat lingkungan kerja, kompensasi, komitmen, dan kinerja guru, (2) menjelaskan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru, (3) menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja (4) menjelaskan komitmen terhadap kinerja guru, dan (5) menjelaskan pengaruh secara bersama-sama lingkungan kerja, kompensasi, dan komitmen terhadap kinerja guru. Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel 89 responden. Adapun hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) lingkungan kerja dan kompensasi tergolong kategori tinggi, sedangkan gambaran komitmen dan kinerja guru tergolong sangat tinggi. (2) ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru, (3) ada pengaruh positif dan signifikansi kompensasi terhadap kinerja guru, (4) ada pengaruh positif dan signifikansi komitmen terhadap kinerja guru, (5) ada pengaruh

---

<sup>29</sup> Shahibul Ardhi, *Pengaruh Tingkat Kesejahteraan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jonggat Lombok Tengah*. (Tesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim) 2019.

positif dan signifikan secara simultan lingkungan kerja, kompensasi, dan komitmen terhadap kinerja guru.<sup>30</sup>

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Win Narasuci, dkk. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja dan kepuasan kerja di Politeknik Malang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan studi eksplanatori. Populasi dalam Penelitian ini adalah semua dosen Politeknik Negeri Malang dengan status Pegawai Negeri Sipil (PNS) minimal 2 tahun bekerja yang berjumlah 314 orang. Semua anggota populasi dijadikan sampel sehingga penelitian ini adalah sensus. Dari 314 kuesioner didistribusikan, kuesioner mengembalikan 256 kuesioner. Mencetak jawaban untuk kuesioner menggunakan 5 skala Likert, dengan data metode analisis menggunakan PLS 3 Professional dan Sobel tes untuk menguji variabel mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja dosen, lingkungan kerja terhadap motivasi kerja, motivasi kerja terhadap kinerja dosen, lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Namun, kepuasan kerja Tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Hasil pengujian mediasi, motivasi kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja dosen, dan kepuasan kerja tidak memiliki peran sebagai mediasi tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja dosen.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Anita Anggreini Batubara, *Pengaruh lingkungan kerja, kompensasi, dan komitmen terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kota Medan*. (Thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim), 2016.

<sup>31</sup> Win Narasuci, dkk. *Effect Of Work Environment On Lecturer Performance Mediated By Work Motivation And Job Satisfaction*. Journal Of Applied Management. Vol. 16 No.4 (December 2018) 645-653

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Yohannes Johny Soetikno. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja dan kepuasan dosen di Sekolah Informasi Manajemen dan Komputer di Sulawesi. Penelitian ini menggunakan metode studi eksplanatori, dan populasinya adalah semua para dosen di Sekolah Informasi Manajemen dan Komputer di Sulawesi. Kriteria sampel adalah yayasan dosen aktif dengan minimal 2 tahun berturut-turut dan dosen yang memiliki peringkat akademik. Sampel digunakan dengan metode purposive sampling dan metode estimasi dengan maksimum Likelihood (ML) oleh 180 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan model persamaan struktural atau Structural Equation Modeling (SEM). Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan kinerja dosen.<sup>32</sup>

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Hardiyono, dkk. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di Perusahaan Listrik Negara wilayah Makassar Selatan. penelitian ini juga menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Listrik Negara wilayah Makassar Selatan. Data yang dikumpulkan melalui kuesioner. Penelitian ini menggunakan analisis jalur dengan smart PLS 2.0. Sampel terdiri dari 51 orang di Perusahaan Listrik Negara wilayah Makassar Selatan. Hasil menunjukkan bahwa lingkungan

---

<sup>32</sup> Yohannes Johny Soetikno, *The Influence Of Work Environment And Organizational Culture On Work Satisfaction And Lecturers Performance At The Schools Of Management Information And Computer In Sulawesi*. International Journal Of Scientific & Technology Research Volume 6, Issue 04, April 2017

kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja di Perusahaan Listrik Negara wilayah Makassar Selatan. Itu menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Listrik Negara wilayah Makassar Selatan.<sup>33</sup>

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Achmad Sani Supriyanto. Penelitian ini bertujuan untuk (1) menggambarkan budaya organisasi dan kinerja. (2) mencari tahu pengaruh budaya organisasi secara simultan (variabel dari inovasi, penghargaan, kerja sama atau kerja tim, orientasi hasil atau hasil dan orientasi layanan) terhadap kinerja. Penelitian ini menggunakan Penelitian eksplanatori yang melibatkan karyawan Polresta Malang sebagai unit analisis. Penelitian ini menggunakan metode proportional random sampling dan untuk mengumpulkan data dari 81 responden digunakan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi berganda, parsial, dan determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) secara bersamaan budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi kinerja (2) secara parsial budaya organisasi juga berpengaruh positif terhadap kinerja (3) penghargaan memiliki pengaruh paling signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan temuan tersebut, oleh karena itu disarankan agar organisasi lebih memperhatikan penghargaan, baik penghargaan material atau non material, karena penghargaan pada dasarnya merupakan variabel dominan dalam mempengaruhi kinerja.<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> Hardiyono, Dkk. *The Effect Of Work Environment And Organizational Culture On Employees' Performance Through Job Satisfaction As Intervening Variable At State Electricity Company (PLN) Of South Makassar Area*. Advances in Economics, Business and Management Research, volume 40. (ICAME 2017)

<sup>34</sup> Achmad Sani Supriyanto, *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian Resort Malang*. Ulul Albab, Vol. 5 No. 2, 2004

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Anna Isnaini Wijayanti, dkk. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan di Wilayah Kerja dari Puskesmas Labruk Kidul, Puskesmas Gesang, dan puskesmas Sukodono. Jenis penelitian ini adalah observasional analitik dengan desain cross sectional. Sampel dalam penelitian ini adalah 167 karyawan, 55 karyawan dari Puskesmas Labruk Kidul, 53 karyawan dari Puskesmas Gesang, dan 59 di Puskesmas Sukodono, dipilih menggunakan total sampling. Data dianalisis secara Parsial Least Square (PLS). Berdasarkan hasil tes, ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan, dengan nilai-t 8,716 statistik ( $> 1,96$ ). Budaya organisasi yang lebih baik yang diterapkan akan meningkatkan motivasi kerja karyawan, sehingga kinerja karyawan juga akan meningkat. Untuk mewujudkannya pelayanan prima yang berorientasi pada peningkatan kinerja karyawan, harus didukung dari semua aspek sumber daya manusia, infrastruktur, metode, lingkungan baik internal maupun eksternal, dan manajemen yang baik, sehingga fasilitas yang ada diharapkan dapat memfasilitasi semua aspek di bidang kesehatan dalam kaitannya dengan pelayanan publik yang mungkin berdampak pada peningkatan kinerja petugas teknis.<sup>35</sup>

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Muhammad Ihsan Wijaya dan Achmad Sani Supriyanto. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan pengaruh spiritualitas tempat kerja terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja PT. Bank Muamalat Indonesia. Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori yang

---

<sup>35</sup> Anna Isnaini Wijayanti, dkk. *The Influence of Organizational Culture on Performance through Employee Work Motivation*. Health Notions, Vol. 2, No. 5, (May 2018)



bertujuan untuk menguji hipotesis yang diajukan tentang pengaruh spiritualitas tempat kerja terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja. Populasi dan sampel dalam penelitian ini melibatkan 74 karyawan dari Bank Muamalat Kantor Cabang Malang, Bank Muamalat KK Malang-Batu, dan Bank Kantor Cabang Muamalat Surabaya. Data dikumpulkan langsung dari responden dengan menggunakan metode pengumpulan data penelitian dalam bentuk kuesioner. Penelitian ini menggunakan Path Analisis dan Uji Asumsi Klasik. Hasil penelitian ini membuktikan Spiritualitas tempat kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja bukan sebagai mediasi dari pengaruh spiritualitas tempat kerja terhadap kinerja karyawan.<sup>36</sup>

**Tabel 1.1**  
**Perbedaan dan Persamaan antara Peneliti dengan Peneliti Sebelumnya**

No	Nama Peneliti	Persamaan	Perbedaan	Originalitas
1	Marni Juwita (2016)	Sama-sama meneliti budaya organisasi dan motivasi kerja sebagai variabel independen	Fokus pada pada komitmen guru yang mempengaruhi kinerja	- Menggunakan tiga variabel independen yaitu; lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Penggunaan satu variabel dependen yaitu kinerja guru. - Lokasi Penelitian MTsN Se-Malang Raya.
2	Fayruzah El-Faradis (2016))	Menggunakan motivasi kerja sebagai variabel independen dan kinerja guru	Penelitian tersebut fokus pada kompetensi manajerial kepala sekolah	- Menggunakan tiga variabel independen yaitu; lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja.

<sup>36</sup> Muhammad Ihsan Wijaya & Achmad Sani Supriyanto, *The Effect of Workplace Spiritual on work Motivation and Employee Performance In Bank Muamalat Indonesia*, International Journal of Scientific & Engineering Research. Volume 10, Issue 2, February 2019

		sebagai variabel terikat	yang mempengaruhi kinerja guru	Penggunaan satu variabel dependen yaitu kinerja guru. - Lokasi Penelitian MTsN Se-Malang Raya.
3	Shahibul Ardhi (2019)	Sama-sama meneliti motivasi kerja sebagai variabel independen	Penelitian tersebut fokus pada tingkat kesejahteraan yang mempengaruhi kinerja guru	- Menggunakan tiga variabel independen yaitu; lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Penggunaan satu variabel dependen yaitu kinerja guru. - Lokasi Penelitian MTsN Se-Malang Raya.
4	Anitia Anggreini Batubara (2016))	Menggunakan lingkungan kerja sebagai variabel independen dan kinerja guru sebagai variabel terikat	Penelitian ini terfokus pada kinerja guru yang dipengaruhi oleh kompetensi dan komitmen.	- Menggunakan tiga variabel independen yaitu; lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Penggunaan satu variabel dependen yaitu kinerja guru. - Lokasi Penelitian MTsN Se-Malang Raya.
5	Win Narasuci, dkk (2018)	Sama-sama meneliti lingkungan kerja sebagai variabel independen	Penelitian ini terfokus pada kinerja guru yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja melalui motivasi dan kepuasan kerja	- Menggunakan tiga variabel independen yaitu; lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Penggunaan satu variabel dependen yaitu kinerja guru. - Lokasi Penelitian MTsN Se-Malang Raya.
6	Yohannes Johny Soetikno (2017)	Sama-sama meneliti lingkungan kerja dan budaya	Penelitian tersebut fokus pada kepuasan	- Menggunakan tiga variabel independen yaitu; lingkungan kerja, budaya

		organisasi sebagai variabel independen	kerja sebagai variabel terikat	organisasi, dan motivasi kerja. Penggunaan satu variabel dependen yaitu kinerja guru. - Lokasi Penelitian MTsN Se-Malang Raya.
7	Hardiyono, dkk (2017)	Sama-sama meneliti lingkungan kerja dan budaya organisasi sebagai variabel independen	Penelitian tersebut fokus pada kepuasan kerja sebagai variabel mediasi	- Menggunkan tiga variabel independen yaitu; lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Penggunaan satu variabel dependen yaitu kinerja guru. - Lokasi Penelitian MTsN Se-Malang Raya.
8	Achmad Sani Supriyanto (2004)	Sama-sama meneliti budaya organisasi sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel terikat	Penelitian tersebut menggunakan penelitian eksplanatori	- Menggunkan tiga variabel independen yaitu; lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Penggunaan satu variabel dependen yaitu kinerja guru. - Lokasi Penelitian MTsN Se-Malang Raya.
9	Anna Isnaini Wijayanti, dkk.(2018)	Sama-sama meneliti budaya organisasi sebagai variabel independen	Penelitian tersebut dianalisis secara Parsial Least Square (PLS)	- Menggunkan tiga variabel independen yaitu; lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Penggunaan satu variabel dependen yaitu kinerja guru. - Lokasi Penelitian MTsN Se-Malang Raya.

10	Muhammad Ihsan Wijaya dan Achmad Sani Supriyanto (2019)	Sama-sama meneliti kinerja sebagai variabel terikat	Penelitian tersebut fokus pada spiritual tempat kerja sebagai variabel independen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan tiga variabel independen yaitu; lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja.</li> <li>Penggunaan satu variabel dependen yaitu kinerja guru.</li> <li>- Lokasi Penelitian MTsN Se-Malang Raya.</li> </ul>
----	---	---	---	---

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu yang telah dikaji oleh peneliti, penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru masih belum ada. Maka peneliti merasa tertarik untuk menelaah tentang “Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Guru MTsN Se-Malang Raya.”.

### I. Definisi Operasional

Guna Mempermudah dalam pemahaman dan memberikan batasan penelitian, maka diperlukan definisi istilah sehingga penelitian tidak meluas pembahasannya dan dan sesuai dengan fokus penelitian. Adapun istilah-istilah yang perlu didefinisikan:

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar guru dan dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai guru. Dalam penelitian ini lingkungan kerja diukur melalui, (1) Lingkungan Kerja Fisik,, dan (2) Lingkungan Kerja Non Fisik.

Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik utama yang dijunjung

tinggi dan dihargai oleh organisasi. Dalam penelitian ini budaya organisasi diukur melalui, (1) Inovasi dan Pengambilan Resiko, (2) Perhatian terhadap Detail, (3) Orientasi Hasil, (4) Orientasi orang, (5) Orientasi Tim, (6) Keagresifan, dan (7) Stabilitas.

Motivasi kerja adalah suatu proses dorongan seseorang untuk melakukan berbagai kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan organisasi. Dalam penelitian ini motivasi kerja diukur melalui, (1) kebutuhan akan berprestasi, (2) kebutuhan akan kekuasaan, dan (3) kebutuhan akan afiliasi.

Kinerja guru adalah keberhasilan guru dalam proses pembelajaran dengan menampilkan kompetensi-kompetensi dimana guru sebagai pendidik dan sekaligus sebagai pengajar. Dalam penelitian ini kinerja guru diukur melalui, (1) Perencanaan Pembelajaran, (2) Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran, dan (3) Evaluasi Pembelajaran.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Kinerja Guru

##### 1. Pengertian Kinerja guru

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara:

Istilah kinerja berasal dari *kata job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>37</sup>

Kualitas dan kuantitas seorang pegawai dilihat dari kinerja atau prestasi yang dicapai. Hal ini dikarenakan kinerja adalah hasil dari tanggung jawab yang dibebankan kepada pegawai.

Menurut Malayu: “kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”.<sup>38</sup> Semakin banyak pengalaman yang dimiliki oleh seorang pegawai maka akan semakin bagus pula hasil kerja yang dicapai, kecakapan yang didapat dalam pengalaman bekerja akan ditingkatkan secara terus menerus. Menurut Abd. Madjid kinerja guru merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan oleh pihak madrasah dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan

---

<sup>37</sup> A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 67

<sup>38</sup> Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ( Jakarta: Bumi Aksara, 2005),

madrasah yang secara legal, sesuai dengan moral, etika dan tidak melanggar hukum.<sup>39</sup>

Menurut Supardi yang dimaksud dengan kinerja guru adalah:

kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yang ditunjukkan indikator-indikator: kemampuan menyusun rencana pembelajaran, kemampuan melaksanakan pembelajaran, kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi, kemampuan melaksanakan pengayaan, dan kemampuan melaksanakan remedial.<sup>40</sup>

Keberhasilan guru dalam melaksanakan pembelajaran akan mempengaruhi kinerjanya, terutama kemampuan guru dalam merancang rencana dan perangkat pembelajaran.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas maka dapat dipahami bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan. Seorang guru harus senantiasa meningkatkan kinerjanya agar mendapatkan penilaian yang baik tentunya dari kepala madrasah serta untuk mendorong kemajuan pendidikan, karena kinerja yang bagus akan berdampak pada lulusan yang berkualitas.

## **2. Aspek-aspek Kinerja**

Aspek kinerja merupakan patokan-patokan yang dijadikan ukuran dalam kinerja. Ukuran tersebut meliputi kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif,

---

<sup>39</sup> Abd. Madjid, *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen, dan Motivasi Kerja*, (Yogyakarta : Samudra Biru, 2016), 11

<sup>40</sup> Supardi, *Kinerja Guru* ( Jakarta: Raja GrafindoPersada, 2014), 18

kemampuan dan komunikasi. Adapun penyebaran aspek-aspek kinerja menurut Sedarmayanti adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas kerja (*quality of work*) adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efektivitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna.
- b. Ketepatan waktu (*promptness*) adalah sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.
- c. Inisiatif (*inisitive*) adalah kemampuan seseorang dalam melakukan suatu tanpa menunggu perintah lebih dahulu dengan tujuan memperbaiki atau meningkatkan hasil pekerjaan, menciptakan peluang baru atau untuk menghindari timbulnya masalah.
- d. Kemampuan (*capability*) adalah kesanggupan untuk mengerjakan tugas atau pekerjaan.
- e. Komunikasi (*communication*) adalah proses penyampaian suatu pernyataan oleh seseorang kepada orang lain.<sup>41</sup>

Dengan adanya aspek kinerja tersebut, seorang guru dapat meningkatkan kualitasnya sesuai kemampuan yang dia miliki sehingga proses pembelajaran berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta memiliki pedoman untuk menjalankan kewajibannya sebagai seorang pendidik.

### 3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kemampuan guru dalam mengajar tidak dapat dipisahkan dari faktor-faktor pendukung dan pemecahan masalah yang mengakibatkan terhambatnya proses pembelajaran secara baik dalam rangka pencapaian tujuan yang diharapkan.

Adapun faktor-faktor yang mendukung kinerja guru dapat digolongkan kedalam dua macam yaitu:

- a. Faktor yang berasal dari dalam diri sendiri (*intern*)

---

<sup>41</sup> Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, ( Jakarta:Mandar Maju, 2001), 51



b. Faktor yang berasal dari luar diri sendiri (ekstern)

Diantara faktor yang berasal dari dalam diri sendiri (intern) adalah : “(1) kecerdasan (2) keterampilan dan kecakapan (3) bakat (4) kemampuan (5) motivasi (6) kesehatan (7) kepribadian (8) cita-cita dan tujuan dalam bekerja”.<sup>42</sup>

Yang termasuk faktor yang berasal dari luar diri sendiri (ekstern) diantaranya adalah: “(1) lingkungan keluarganya (2) lingkungan kerja (3) komunikasi dengan kepala sekolah (4) sarana dan prasarana”.<sup>43</sup>

Selain menjalankan tugas pokok diatas guru juga dapat berpartisipasi dalam bidang administrasi. Dalam bidang administrasi guru memiliki kesempatan yang banyak untuk mengikut sertakan dalam kegiatan-kegiatan madrasah antara lain: “(1) Mengembangkan manajemen pendidikan; 2) Memperbaiki dan menyesuaikan kurikulum; 3) Merencanakan program supervisi; 4) Merencanakan kebijakan-kebijakan kepegawaian”.<sup>44</sup> Tugas seorang tidak terbatas pada proses pembelajaran saja, dibalik tugas pokok tersebut guru juga berperan sebagai administrator yaitu berperan dalam administrasi pendidikan madrasah, misalkan menyesuaikan pembelajaran kurikulum yang berlaku.

#### 4. Indikator-Indikator Kinerja Guru

Indikator dapat didefinisikan sebagai patokan-patokan dalam suatu proses khususnya bidang pendidikan, indikator kinerja diperlukan untuk menjadi patokan penilaian kinerja seorang guru dan merupakan alur-alur untuk mengevaluasi guru.

<sup>42</sup> Kartini, Kartono. *Menyiapkan Dan Memadukan Karir*, (Jakarta: Rajawali, 1985), 22

<sup>43</sup> Kartini, Kartono. *Menyiapkan Dan Memadukan Karir*....., 22

<sup>44</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2003), 150

Indikator penilaian terhadap kinerja guru dapat dilakukan dengan tiga kegiatan pembelajaran di kelas yaitu perencanaan program kegiatan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi/penilaian pembelajaran dengan rincian sebagai berikut.

- a. Perencanaan program kegiatan pembelajaran  
Perencanaan program kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu dalam mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Unsur/komponen yang ada dalam RPP antara lain identitas RPP, standar kompetensi (SK), kompetensi dasar (KD) indikator, tujuan pembelajaran, materi pembelajaran, metode pembelajaran, langkah-langkah kegiatan, sumber pembelajaran dan penilaian.
- b. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran  
Pelaksanaan kegiatan pembelajaran adalah inti dari penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran.
- c. Evaluasi/ penilaian pembelajaran  
Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan jenis evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi.<sup>45</sup>

Kemampuan seorang guru dalam proses pembelajaran dapat diukur dengan menggunakan indikator-indikator kinerja, baik dari segi merencanakan kegiatan program pembelajaran, kemampuan melaksanakan kegiatan pembelajaran dan kemampuan dalam mengevaluasi/penilaian pembelajaran. Ketiga indikator tersebut merupakan unsur yang sangat penting bagi seorang guru untuk meningkatkan kualitas kinerjanya.

---

<sup>45</sup> Depdiknas, *Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta: Ditjen P2TK, 2008), 22-24

Kinerja guru yang terdapat diatas merupakan indikator positif dari kinerja guru yang merupakan indikator-indikator yang harus dipenuhi oleh seorang guru dalam melaksanakan perannya sebagai seorang pendidik untuk meningkatkan kinerja. Indikator dapat didefinisikan sebagai patokan-patokan dalam suatu proses khususnya bidang pendidikan, indikator kinerja diperlukan untuk menjadi patokan penilaian kinerja seorang guru dan merupakan alur-alur untuk mengevaluasi guru dalam proses pembelajaran.

### 5. Kinerja guru dalam perspektif islam

Ditinjau dari pandangan Islam, makna kinerja memiliki arti kesungguhan dan kemauan dalam melaksanakan tugas, dalam Al-Qur'an surat At-Taubah 105 dijelaskan:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ { التوبة: ١٠٥ }

Artinya: "Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan." (QS. At-Taubah: 105)

Dari ayat diatas dapat disimpulkan bahwa hendaknya dalam kegiatan ini guru harus bekerja senantiasa ikhlas dalam mendidik siswa sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Seorang guru harus meningkatkan kinerjanya sehingga dapat mendorong kemajuan pendidikan, karena kinerja yang bagus akan berdampak pada lulusan yang berkualitas.

Islam memberikan rambu-rambu bagi ummatnya, bahwa ketika melaksanakan suatu pekerjaan yang baik, maka tuntutan untuk bersungguh-sungguh menjadi sesuatu yang mutlak. Orang yang bersungguh-sungguh dalam bekerja, bukan manusia saja yang akan melihat pekerjaan yang ia lakukan, bahkan Allah memberikan penghargaan sebagai orang yang mulia atas prestasi kerja yang dilakukan dengan kemuliaan pula.

Firman Allah SWT dalam Surat Ali Imran ayat 164 yang berbunyi:

لَقَدْ مَنَّ اللَّهُ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ إِذْ بَعَثَ فِيهِمْ رَسُولًا مِّنْ أَنفُسِهِمْ يَتْلُوا عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ  
وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِن كَانُوا مِن قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ { آل  
عمران: ١٦٤ }

Artinya: “Sungguh Allah telah memberi karunia kepada orang-orang yang beriman ketika Allah mengutus diantara mereka seorang rasul dari golongan mereka sendiri, yang membacakan kepada mereka ayat-ayat Allah, membersihkan (jiwa) mereka, dan mengajarkan kepada mereka Al Kitab dan Al Hikmah. Dan sesungguhnya sebelum (kedatangan Nabi) itu, mereka adalah benar-benar dalam kesesatan yang nyata.” (QS. Ali Imran: 164)

Dari ayat tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa Rasulullah selain sebagai Nabi juga sebagai pendidik (guru). Oleh karena itu tugas utama guru menurut ayat tersebut adalah: (1) Penyucian, yakni pengembangan, pembersihan dan pengangkatan jiwa kepada pencipta-Nya, menjauhkan diri dari kejahatan dan menjaga diri. (2) Pengajaran, yakni pengalihan berbagai pengetahuan dan akidah kepada akal dan hati kaum Muslimin agar mereka merealisasikannya dalam tingkat laku kehidupan. Sehingga guru tersebut akan selalu melakukan yang terbaik dalam proses pembelajaran guna untuk meningkatkan kinerjanya.

## B. Motivasi Kerja

### 1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan hal yang sangat penting dalam suatu lembaga karena motivasi yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.<sup>46</sup> Mempermudah pemahaman tentang motivasi kerja, terlebih dahulu kita mengetahui apa itu motivasi. Motivasi berasal dari kata latin *movire* yang berarti dorongan atau menggerakkan.<sup>47</sup> Sedangkan kerja merupakan sesuatu yang dibutuhkan oleh manusia.<sup>48</sup>

Motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan.<sup>49</sup> Menurut Ernest J. McCormick sebagaimana dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.<sup>50</sup>

Menurut Chun Yang dan Megginson sebagaimana dikutip oleh Faustino Cardoso Gomes motivasi kerja dirumuskan sebagai perilaku yang ditujukan pada sasaran.<sup>51</sup> Menurut Malayu Hasibuan motivasi adalah pemberian daya penggerak

<sup>46</sup> Malayu Hasibuan. *Organisasi dan Motivasi*. (Bandung. Bumi Aksara. 2005). 141

<sup>47</sup> Malayu Hasibuan..... 141

<sup>48</sup> Pandji Anoraga. *Psikologi Kerja*. (Jakarta: Rineka Cipta. 2005). 11

<sup>49</sup> Sadili Samsudin. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung: Pustaka Setia. 2006). 281

<sup>50</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2005). 94.

<sup>51</sup> Faustino Cardoso Gomes. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Andi Offset. 2003). 177

yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.<sup>52</sup>

Menurut Mc. Donald sebagaimana dikutip oleh Sadirman motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya “*feeling*” dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.<sup>53</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>54</sup> Motivasi kerja memiliki keterkaitan erat dengan upaya yang dikeluarkan seseorang dalam bekerja. Jika seseorang termotivasi terhadap pekerjaannya maka akan meningkatkan gairah kerja seseorang.

Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang yang menimbulkan keinginan untuk melakukan sesuatu tindakan tertentu guna mencapai kepuasan dan memenuhi kebutuhannya. Jadi motivasi kerja guru adalah suatu dorongan bagi guru yang timbul dari dalam diri guru untuk melakukan sejumlah aktivitas atau pekerjaan dibidang pendidikan agar tercapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

## **2. Teori Kebutuhan McClelland**

Teori motivasi yang dikemukakan oleh Mc Clelland disebut juga teori prestasi. David McClelland dalam teorinya menekankan bahwa kebutuhan seseorang itu terbentuk melalui proses belajar dan diperoleh dalam interaksinya

---

<sup>52</sup> Melayu Hasibuan..... 95

<sup>53</sup> Sadirman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2007). 73

<sup>54</sup> Sumantri, Suryana, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: Universitas Padjadjaran, 2001). 53

dengan lingkungan. Pendekatan McClelland terhadap motivasi ini menekankan pada tiga kebutuhan dasar manusia yaitu:<sup>55</sup>

- a. Kebutuhan Akan Prestasi, dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan perangkat standar, bergulat untuk sukses.
- b. Kebutuhan Akan Kekuasaan, kebutuhan untuk membuat orang-orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian.
- c. Kebutuhan Akan Pertalian, hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan karib.

Menurut McClelland, orang mengembangkan ketiga macam kebutuhan tersebut dari waktu ke waktu sebagai hasil dari pengalaman hidup pribadinya masing-masing. Seorang pemimpin perlu belajar untuk mengenali kekuatan dari tiap macam kebutuhan tersebut yang ada dalam dirinya sendiri maupun dalam diri orang yang dipimpinya. Prefensi kerja yang ada dalam diri seseorang di tentukan oleh macam kebutuhan yang dominan.<sup>56</sup>

Dari riset mengenai kebutuhan akan berprestasi, McClelland mendapatkan bahwa peraih prestasi tinggi membedakan diri dari orang lain oleh hasrat mereka untuk menyelesaikan hal-hal dengan lebih baik. Mereka mencari situasi dimana mereka dapat mencapai tanggung jawab pribadi untuk menemukan pemecahan terhadap problem-problem, dimana mereka dapat menerima umpan balik yang cepat atas kinerja mereka sehingga mereka dapat mengetahui dengan mudah apakah

---

<sup>55</sup> D C. McClelland, *The Achieving Society*, (New Jersey: Princetod, D Van Nostand, 1961), 26

<sup>56</sup> I Komang Ardana, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 196.

mereka menjadi lebih baik atau tidak, dan dimana mereka dapat menentukan tujuan-tujuan yang cukup menantang.<sup>57</sup>

Kebutuhan akan kekuasaan (*n-Pow- need for power*) adalah hasrat untuk mempunyai dampak, berpengaruh, dan mengendalikan orang lain. Individu-individu dengan *nPow* yang tinggi menikmati untuk dibebani, berusaha untuk dapat mempengaruhi orang lain, lebih menyukai ditempatkan didalam situasi kompetitif dan berorientasi status, dan cenderung lebih peduli akan prestise (gengsi) dan memperoleh pengaruh terhadap orang lain daripada kinerja yang efektif. Lebih lanjut Robbins menjelaskan tentang kebutuhan yang ketiga dari teori McClelland, yaitu kebutuhan akan pertalian atau afiliasi (*nAff- need for affiliation*) bahwa individu dengan motif afiliasi yang tinggi berjuang keras untuk persahabatan, lebih menyukai situasi kooperatif daripada situasi kompetitif, dan sangat menginginkan hubungan yang melibatkan derajat pemahaman timbal balik yang tinggi.<sup>58</sup>

McClelland mengemukakan teori motivasi berhubungan erat dengan konsep belajar. Ia berpendapat bahwa banyak kebutuhan yang diperoleh dari kebudayaan. Menurutnya, terdapat jenis kebutuhan yaitu: kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk berkuasa, kebutuhan untuk berafiliasi. Kebutuhan akan berprestasi, membuat orang mempunyai dorongan yang kuat untuk berhasil. Dengan demikian pembahasan motivasi kerja guru kiranya lebih tepat bila menggunakan teori yang dikembangkan oleh McClelland, karena teori ini berhubungan erat dengan konsep belajar.

---

<sup>57</sup> Robbins, P. Stephen, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, (Jakarta: Prenhallindo, 2010), 173

<sup>58</sup> Robbins, P. Stephen, *Perilaku Organisasi*..... 174



### 3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi seorang pekerja biasanya merupakan hal yang sangat rumit, karena motivasi itu melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Adapun faktor-faktor yang bersifat individual adalah kebutuhan-kebutuhan, tujuan-tujuan, sikap, dan kemampuan-kemampuan. Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran uang atau gaji, keamanan pekerjaan, sesama pekerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri.<sup>59</sup>

Sejalan dengan pendapat Edi Sutrisno faktor-faktor motivasi itu terdiri dari faktor intern dan ekstern yang berasal dari seseorang itu sendiri. Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain: 1) Keinginan untuk hidup, 2) Keinginan untuk dapat memiliki, 3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan, 4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan, dan 5) Keinginan untuk berkuasa.<sup>60</sup> Sedangkan faktor-faktor ekstern juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang yang meliputi: 1) Kondisi lingkungan kerja, 2) Kompensasi yang memadai, 3) Supervisi yang baik, 4) Adanya jaminan pekerjaan, 5) Status dan tanggungjawab, dan 6) Pelaturan yang fleksibel.<sup>61</sup>

Adapun faktor motivasi kerja guru menurut Viethzal Rivai dan Sylviana Murni meliputi: 1) Pengaruh lingkungan fisik, 2) Pengaruh lingkungan sosial terhadap motivasi, dan 3) Kebutuhan pribadi.<sup>62</sup> Keberhasilan suatu lembaga

<sup>59</sup> Faustino Cardoso Gomes. .... 181

<sup>60</sup> Edi Sutrisno. .... 118

<sup>61</sup> Edi Sutrisno ..... 120

<sup>62</sup> Viethzal Rivai & Sylviana Murni. *Educational Management*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2009). 729

pendidikan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari luar lembaga pendidikan itu sendiri. Dari sekian banyak faktor tersebut maka faktor motivasi kerja guru merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan keberhasilan lembaga pendidikan mencapai tujuannya.

#### 4. Prinsip-prinsip Dalam Motivasi

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai, yaitu:

- a. Prinsip partisipasi  
Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
- b. Prinsip komunikasi  
Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- c. Prinsip mengakui andil bawahan  
Pemimpin mengakui bahwa bawahan mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- d. Prinsip pendelegasian wewenang  
Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
- e. Prinsip memberi perhatian  
Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan oleh pegawai, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.<sup>63</sup>

#### 5. Motivasi Kerja dalam Perspektif Islam

Dalam Islam sumber motivasi adalah hati dimana seseorang mengetahui bagaimana dia harus mendekatkan diri kepada Allah SWT baik dalam ibadah maupun bekerja. Hati merupakan faktor penentu yang membuat manusia menjadi

---

<sup>63</sup> Anwar Prabu Mangkunegara..... 100

termotivasi baik atau buruknya tergantung kepada kondisi hati seseorang. Al-Qur'an memotivasi setiap muslim untuk bekerja, seperti halnya dalam surat Jumu'ah ayat 10:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا  
اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ {الجمعة: ١٠}

Artinya: “Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung”. (QS. Al-Jumu'ah:10)

Dalam firman Allah Swt ini tentunya memberi motivasi bagi seseorang untuk senantiasa produktif, energik dan efisien dalam menggunakan waktu dan dilarang keras untuk bermalas-malasan sehingga dalam pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik.

Firman Allah dalam Al-Qur'an surat yusuf ayat 87 yang berbunyi:

يَا بَنِيَّ اذْهَبُوا فَتَحَسَّسُوا مِنْ يُوسُفَ وَأَخِيهِ لَا تَأْيِسُوا مِنْ رَوْحِ اللَّهِ إِنَّهُ لَا  
يَأْيِسُ مِنْ رَوْحِ اللَّهِ إِلَّا الْقَوْمُ الْكَافِرُونَ. {يوسف: ٨٧}

Artinya: “Anak-anakku, pergilah kamu, maka carilah berita tentang Yusuf dan saudaranya dan jangan kamu berputus asa dari rahmat Allah. Sesungguhnya tiada berputus asa dari rahmat Allah, melainkan kaum yang kafir”. (QS. Yusuf: 87)

Dari ayat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa islam mengajarkan kita untuk tidak berputus asa dan selalu termotivasi dalam melakukan kebaikan. Begitu seorang guru harus tetap bisa menjaga motivasi dalam bekerja.

## C. Lingkungan Kerja

### 1. Pengertian lingkungan kerja

Dalam melaksanakan suatu tugas maupun pekerjaan, bagi seorang individu Lingkungan yang ada disekitarnya akan sangat penting dan berpengaruh bagi dirinya dalam melaksanakan tugas maupun pekerjaannya tersebut. Oleh karena itu seorang pemimpin sebuah perusahaan, organisasi, lembaga maupun institusi pendidikan harus sangat memperhatikan lingkungan kerja, dimana dia mempekerjakan para pegawainya untuk mewujudkan visi, misi dan juga tujuan dari institusi yang dipimpinnya.

Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan.

Menurut Rivai, Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu kerja, kebersihan, pencahayaan dan ketenangan.<sup>64</sup>

Menurut Nitisemito mengemukakan bahwa: Lingkungan kerja juga diartikan sebagai sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi

---

<sup>64</sup> Rivai,veithzal, *Manajen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta : Raja Grafindo, 2006), 168

dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, music, dan lain-lain.<sup>65</sup>

Menurut Sedarmayanti, Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.<sup>66</sup>

Menurut Bambang, Lingkungan Kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Seorang pegawai yang bekerja di lingkungan kerja yang mendukung dia bekerja secara optimal akan menghasilkan kinerja yang baik, sebaliknya seorang pegawai bekerja dalam lingkungan kerja yang tidak memadai dan tidak mendukung untuk bekerja secara optimal akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi malas, cepat lelah sehingga kinerja pegawai tersebut akan rendah.<sup>67</sup>

Dari beberapa defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang bebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu instansi pendidikan.

---

<sup>65</sup> Nitisemito, *Manajemen Personalia*, (Jakarta: Ghalia, 1991), 183.

<sup>66</sup> Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*, (Bandung : Mandar Maju, 2011), 21

<sup>67</sup> Bambang, *Meningkatkan Produktifitas Karyawan*, (Jakarta: Binaman Pressindo, 1991), 122.

## 2. Jenis-jenis lingkungan kerja

Lingkungan kerja mempunyai dua komponen utama yaitu, lingkungan kerja fisik yang merupakan segala sesuatu yang berada disekitar guru saat bekerja dan lingkungan kerja non fisik yang merupakan lingkungan yang terjadi dari hubungan manusiawi antara guru dengan atasan, rekan kerja ataupun dengan siswa. Jenis-jenis lingkungan kerja secara garis besar dibagi menjadi dua, yaitu:

### a. Lingkungan kerja fisik.

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi seseorang baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dibagi dalam dua kategori:

- 1) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan. (seperti : pusat kerja, meja kursi, dan sebagainya)
- 2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia. (seperti: penerangan, temperatur, kelembapan, sirkulasi udara, kebisingan, bau tidak sedap, dekorasi, musik, keamanan dan lain sebagainya).

### b. Lingkungan kerja non fisik.

Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan rekan sesama kerja atau bahkan hubungan dengan bawahan.<sup>68</sup>

---

<sup>68</sup> Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*, (Bandung : Mandar Maju, 2011), 31

Jenis lingkungan kerja tersebut tentunya sangat meningkatkan kinerja seorang guru. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur lingkungan fisik terkait dengan ruangan kerja guru atau fasilitas yang diterima oleh guru selama mengajar. Sedangkan lingkungan kerja non fisik terkait dengan suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik antara kepala madrasah dengan guru, guru dengan guru, dan guru dengan siswa. Menciptakan suasana lingkungan kerja yang baik tentunya dengan menciptakan hubungan/ interaksi agar suasana kerja yang tercipta akan lebih nyaman dan harmonis sehingga guru mampu merasa bersemangat dan memiliki keinginan kuat dalam bekerja.

### **3. Faktor-faktor lingkungan kerja**

Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja. Sedarmayanti<sup>69</sup> menyatakan terdapat 11 faktor yang menentukan lingkungan kerja yaitu:

#### **a. Pencahayaan tempat kerja**

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh karena itu, perlu diperhatikan adanya penerangan yang cukup tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

---

<sup>69</sup> Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, ( Bandung: Mandar Maju, 2009), 21

b. Suhu tempat kerja

Tubuh manusia selalu mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna, sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Namun demikian, kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya. Tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan suhu luar jika perubahan suhu luar tubuh tidak melebihi dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin dari keadaan normal tubuh.

c. Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh suhu udara, dan secara bersama-sama antara suhu, kelembaban dan kecepatan udara serta radiasi panas akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan suhu udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain, adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antara panas tubuh dengan suhu sekitarnya.

d. Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber



utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan cukup oksigen di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

e. Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup mengganggu adalah polusi suara, yang merupakan bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, terutama dalam jangka panjang karena bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menimbulkan gangguan psikologis. Oleh karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindari agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

f. Getaran mekanis di tempat kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran tersebut sampai ke tubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena ketidakaturannya dalam hal intensitas maupun frekuensinya. Secara umum, getaran mekanis dapat mengganggu konsentrasi bekerja, mengakibatkan kelelahan dan timbul beberapa penyakit, seperti penyakit mata, saraf, peredaran darah, otot, tulang, dan lain-lain.

g. Bau-bauan di tempat kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian sirkulasi udara dan pertukaran udara merupakan salah satu solusi untuk mengurangi dampak bau di tempat kerja.

h. Tata warna di tempat kerja

Tata warna merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari segi dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

i. Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi berkaitan dengan tata letak, perlengkapan dan kemudahan akses ergonomis dalam bekerja. Dekorasi yang baik adalah yang mendukung konsep ergonomis yang mendukung aspek aksesibilitas dan tata letak barang maupun perlengkapan.

j. Musik di tempat kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu, lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dapat dikumandangkan di tempat kerja. Musik yang tidak sesuai dengan tempat kerja justru akan merusak konsentrasi dalam bekerja.

#### k. Keamanan di tempat kerja

Dalam menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya upaya menjaga keamanan di tempat kerja; tidak saja aspek keamaan dari bahaya gangguan kriminal, tetapi lebih juga pada aspek keamanan pekerja dalam melakukan pekerjaan dengan menekankan pada aspek pelaksanaan K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja).

#### 4. Lingkungan Kerja dalam Perspektif Islam

Islam berpandangan bahwa lingkungan kerja mencakup semua kegiatan manusia dalam sudut ruang dan waktu. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang mempengaruhi tugas-tugas yang di bebankan, namun secara umum pengertian lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana para karyawan tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Didalam islam memberikan ketenangan dan kenyamanan didalam sebuah tempat kerja adalah sebuah keharusan yang seharusnya diberikan kepada pekerja agar seseorang dapat bekerja dengan baik. Didalam Al-Qur'an Surat Al-Mujadalah Ayat 11 berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ  
وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ  
دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ. {المجادلة: ١١}

Artinya: *Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: “Berlapang-lapanglah dalam majlis”, maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: “Berdirilah kamu”, maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di*

*antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan. (QS. Al-Mujadalah: 11)*

Isi Kandungan Surat *Al-Mujadalah* ayat 11 di atas adalah apabila seseorang berada dalam suatu majlis, hendaknya saling menghormati dan menjaga suasana damai, dengan memberikan kelapangan bagi orang lain. Termasuk disaat kita berada di kantor tempat kita bekerja karena bekerja adalah salah satu bentuk amal soleh untuk mencukupi kebutuhan hidup kita dan ayat di atas juga mengajarkan Setiap perbuatan manusia akan dibalas sesuai dengan amal perbuatannya.

Firman Allah SWT dalam al-Qur'an surah al-Isra' ayat 70 yang berbunyi:

وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِّنَ الطَّيِّبَاتِ  
وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا. {الإسراء: ٧٠}

Artinya: “*Sesungguhnya telah Kami muliakan anak-anak Adam, Kami angkut mereka di daratan dan di lautan, Kami beri mereka rizki dari yang baik-baik dan Kami lebihkan mereka dengan kelebihan yang sempurna atas kebanyakan makhluk yang telah Kami ciptakan*”. (QS. Al-Israa': 70)

Ayat diatas dapat disimpulkan bahwa Allah SWT sudah memberikan kehidupan manusia dengan layak dan memberikan lingkungan yang indah tempat mereka tinggal, maka apa yang diperoleh harus dijaga dan dikelola serta jangan berbuat semena-mena dengan makhluk hidup lainnya.

## **D. Budaya Organisasi**

### **1. Pengertian budaya organisasi**

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang amat signifikan terhadap perilaku organisasinya. Untuk itu membuat dan menciptakan budaya organisasi yang

sifatnya menarik amatlah penting. Oleh karena itu perlu dipahami apa budaya organisasi itu.

Robbins dan Timoty mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna (persepsi) bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.<sup>70</sup> Luthans mengartikan budaya organisasi sebagai pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berpikir, dan bertindak benar dari hari ke hari.<sup>71</sup>

Schein mendefinisikan *The culture of a group can now be defined as a pattern of shared basic assumptions learned by a group as it solved its problems of external adaptation and internal integration, which has worked well enough to be considered valid and therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to chose problem.* Budaya organisasi adalah pola asumsi bersama sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah eksternal dan integrasi internal, diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir, dan merasa masalah tersebut.<sup>72</sup>

Davis seperti dikutip Andreas Iako mengatakan budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktekkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan

---

<sup>70</sup> Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*, (Jakarta: Salemba Empat. 2008), 256

<sup>71</sup> Luthans, Fred. *Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk)*, Edisi Bahasa Indonesia, (Yogyakarta: ANDI. 2006), 137

<sup>72</sup> Schein, E.H, *Organizational Culture and Leadership*. (San Fransisco: Jossey Bass. 2008).

menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi.<sup>73</sup> Hal yang sama diungkapkan Mangkunegara yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah “seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal”.<sup>74</sup>

Dari beberapa definisi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu organisasi tertentu yang akan mempengaruhi jalannya kerja lembaga pendidikan.

## 2. Karakteristik budaya organisasi.

Dengan merujuk pada pemikiran Fred Luthan, dan Edgar Schein, di bawah ini akan diuraikan tentang karakteristik budaya organisasi di sekolah, yaitu tentang a) *observed behavioral regularities*, b) *norms*, c) *philosophy*, d) *rules* dan e) *organization climate*.<sup>75</sup>

### a. Observed behavioral regularities

Observed behavioral regularities budaya organisasi di sekolah ditandai dengan adanya keberaturan cara bertindak dari seluruh anggota sekolah yang dapat diamati. Keberaturan berperilaku ini dapat berbentuk acara-acara ritual tertentu,

<sup>73</sup> Andreas Lako, *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori Dan Solusi* (Yogyakarta: Amara Books, 2004), 29

<sup>74</sup> Anwar Prabu Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2005. 90

<sup>75</sup> Dewi Surryani Budiono. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Terhadap Variabel Latervinging Pada PT. Kerta Rajasa Raya*, Jurnal Riset Ekonomi dan Manajemen. Vol. 16 no. 1 (2016). 36

bahasa umum yang digunakan atau simbol-simbol tertentu, yang mencerminkan nilai-nilai yang dianut oleh anggota sekolah.

b. Norm

Norms budaya organisasi di sekolah ditandai pula oleh adanya norma-norma yang berisi tentang standar perilaku dari anggota sekolah, baik bagi siswa maupun guru. Standar perilaku ini bisa berdasarkan pada kebijakan intern sekolah itu sendiri maupun pada kebijakan pemerintah daerah dan pemerintah pusat. Standar perilaku siswa terutama berhubungan dengan pencapaian hasil belajar siswa, yang akan menentukan apakah seorang siswa dapat dinyatakan lulus/naik kelas atau tidak. Standar perilaku siswa tidak hanya berkenaan dengan aspek kognitif atau akademik semata namun menyangkut seluruh aspek kepribadian.

c. Philosophy

Philosophy budaya organisasi ditandai dengan adanya keyakinan dari seluruh anggota organisasi dalam memandang tentang sesuatu secara hakiki, misalnya tentang waktu, manusia, dan sebagainya, yang dijadikan sebagai kebijakan organisasi. Jika kita mengadopsi filosofi dalam dunia bisnis yang memang telah terbukti memberikan keunggulan pada perusahaan, di mana filosofi ini diletakkan pada upaya memberikan kepuasan kepada para pelanggan, maka sekolah pun seyogyanya memiliki keyakinan akan pentingnya upaya untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan. Dalam konteks Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah mengemukakan bahwa: “pelanggan, terutama siswa harus merupakan fokus dari semua kegiatan di sekolah. Artinya, semua in put-proses yang dikerahkan di sekolah tertuju utamanya untuk meningkatkan mutu dan kepuasan

peserta didik.<sup>76</sup> Konsekuensi logis dari ini semua adalah bahwa penyiapan *in put*, proses belajar mengajar harus benar-benar mewujudkan sosok utuh mutu dan kepuasan yang diharapkan siswa.

#### d. Rule

Rules budaya organisasi ditandai dengan adanya ketentuan dan aturan main yang mengikat seluruh anggota organisasi. Setiap sekolah memiliki ketentuan dan aturan main tertentu, baik yang bersumber dari kebijakan sekolah setempat, maupun dari pemerintah, yang mengikat seluruh warga sekolah dalam berperilaku dan bertindak dalam organisasi. Aturan umum di sekolah ini dikemas dalam bentuk tata tertib sekolah (*school discipline*), di dalamnya berisikan tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh warga sekolah, sekaligus dilengkapi pula dengan ketentuan sanksi, jika melakukan pelanggaran. Joan Gaustad dalam tulisannya tentang *School Discipline* yang dipublikasikan dalam ERIC Digest 78 mengatakan bahwa “*School discipline has two main goals: (1) ensure the safety of staff and students, and (2) create an environment conducive to learning.*”<sup>77</sup>

#### e. Organization climate

Organization climate budaya organisasi ditandai dengan adanya iklim organisasi. *Hay Resources* mengemukakan bahwa “*organizational climate is the perception of how it feels to work in a particular environment. It is the “atmosphere of the workplace” and people’s perceptions of “the way we do things here.* Di

<sup>76</sup> Hamzah, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jurnal Studi Islamika, Vol. 10 No. 1 (2013). 162.

<sup>77</sup> Harychsoon Angmalisang, *Pengaruh Disiplin Belajar Terhadap Hasil Belajar Mahasiswa Fakultas Teknik Universitas Negeri Manado*, Jurnal pendidikan teknologi dan kejuruan, vol. 3 no. 1 (2012) 142.



sekolah terjadi interaksi yang saling mempengaruhi antara individu dengan lingkungannya, baik lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan ini akan dipersepsi dan dirasakan oleh individu tersebut sehingga menimbulkan kesan dan perasaan tertentu.<sup>78</sup>

Robbins mengatakan terdapat beberapa karakteristik yang apabila dicampur dan di cocokkan, akan menjadi budaya organisasi yaitu:

- a. Inisiatif individu yaitu sejauhmana organisasi memberikan kebebasan kepada setiap guru dalam mengemukakan pendapat atau ide-ide yang di dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Inisiatif individu tersebut perlu di hargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi.
- b. Toleransi terhadap tindakan beresiko yaitu sejauhmana para guru dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko dalam mengambil kesempatan yang dapat memajukan dan mengembangkan organisasi. Tindakan yang beresiko yang dimaksudkan adalah segala akibat yang timbul dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan oleh guru.
- c. Pegarahan yaitu sejauhmana pimpinan suatu organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang di inginkan, sehingga para guru dapat memahaminya dan segala kegiatan kegiatan yang di lakukan para guru mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi misi
- d. Integritas yaitu sejauhmana suatu organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang tekoordinasi.<sup>79</sup>

### 3. Fungsi budaya organisasi.

Menurut Robbins budaya organisasi membentuk sejumlah fungsi dalam suatu organisasi, yaitu: Pertama, menetapkan tapal batas; artinya budaya organisasi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain. Kedua, budaya memberikan rasa identitas keaggota-anggota organisasi.

---

<sup>78</sup> Dewi Surryani Budiono. *Pengaruh Budaya Organisasi*,... 38

<sup>79</sup> Prabundu H. Moh. Tika, *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: Pt Bumi Aksara,2006), 6

Ketiga, budaya mempermudah komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang Keempat, budaya itu meningkatkan kemantapan system sosial (perekat/mempersatukan anggota organisasi). Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para anggota organisasi dan Kelima, budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku para anggota organisasi.<sup>80</sup>

Menurut Veithzal Rivai fungsi budaya dalam organisasi adalah:

- a. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan organisasi yang lain.
- b. Budaya memberikan identitas bagi anggota organisasi.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan individu.
- d. Budaya itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.
- e. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu serta membentuk sikap dan perilaku karyawan.<sup>81</sup>

#### 4. Penilaian Budaya Organisasi

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

<sup>80</sup> Nel Arianty "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai." Jurnal Manajemen & Bisnis. Vol. 14 Issn: 1693 No. 2 (Oktober 2014), 145

<sup>81</sup> Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada.2005), 430.

- a. *Innovation*, yaitu seberapa besar organisasi mendorong para karyawannya untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko dalam pekerjaannya.
- b. *Attentiontodetail*, yaitu seberapa besar dalam ketelitian, analisis, dan perhatian pada detail yang dituntut oleh organisasi daro para karyawannya.
- c. *Outcomeorientation*, yaitu seberapa besar organisasi menekankan pada pencapaian sasaran (hasil), ketimbang pada cara mencapai sasaran (proses) dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- d. *Peopleorientation*, 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>82</sup>

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

### **5. Budaya Organisasi dalam Perspektif Islam**

Dalam Al-Qur'an telah dijelaskan bahwa di dunia in berbagai macam interaksi yang terbentuk dari berbagai budaya sehingga dapat memilih budaya yang diinginkan dalam berorganisasi. Seperti firman-Nya dalam Al-Qur'an surat Al-Hujarat ayat 13 berbunyi:

---

<sup>82</sup> Stephen P. Robbins,. *Manajemen*. Ed. 10. (Jakarta: Erlangga 2010). 63-64

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا  
 إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتَقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ. {الحجرات: ١٣}

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. (QS. Al-Hujarat: 13).

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

Firman Allah SWT dalam Surat Ali Imran ayat 84 yang berbunyi:

قُلْ آمَنَّا بِاللَّهِ وَمَا أُنزِلَ عَلَيْنَا وَمَا أُنزِلَ عَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ وَإِسْمَاعِيلَ وَإِسْحَاقَ  
 وَيَعْقُوبَ وَالْأَسْبَاطِ وَمَا أُوتِيَ مُوسَىٰ وَعِيسَىٰ وَالنَّبِيُّونَ مِنْ رَبِّهِمْ لَا نُفَرِّقُ  
 بَيْنَ أَحَدٍ مِّنْهُمْ وَنَحْنُ لَهُ مُسْلِمُونَ. {آل عمران: ٨٤}

Artinya: Katakanlah, "Kami beriman kepada Allah dan kepada apa yang diturunkan kepada kami dan yang diturunkan kepada Ibrahim, Ismail, Ishaq, Yakub, dan anak cucunya, dan apa yang diberikan kepada Musa, Isa dan para Nabi dari Tuhan mereka. Kami tidak membeda-bedakan seorang pun di antara mereka dan hanya kepada-Nya kami menyerahkan diri". (QS. Ali Imran: 84).

Ayat diatas dapat disimpulkan bahwa Allah SWT mengajarkan manusia agar tidak melihat seseorang dari kelompok mana ia berasal ketika bertemu dalam suatu perkumpulan kelompok, dalam arti saling menjaga dan tetap menjalin hubungan baik satu dengan lainnya.

### **E. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Guru**

Sekarang ini masih banyak kita temui kualitas pendidikan di Indonesia yang rendah dan selalu dikaitkan dengan motivasi kerja guru yang ada di lembaga pendidikan. Karena dalam hal ini guru juga sebagai penentu kualitas pendidikan, oleh karenanya perlu adanya lingkungan kerja yang baik dan nyaman. Pada dasarnya setiap individu dari suatu organisasi memiliki keinginan dapat bekerja dengan suasana lingkungan kerja yang nyaman agar merasa betah sehingga mampu menciptakan hasil kerja yang optimal. Lingkungan kerja dalam suatu organisasi termasuk salah satu hal yang penting untuk diperhatikan. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses kerja dalam suatu organisasi, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para guru yang melaksanakan proses pekerjaan tersebut.

Menurut Alex S. Nitisemito lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para perkerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan.<sup>83</sup> Lingkungan kerja yang baik akan membawa pengaruh yang baik pula pada segala pihak, baik pada guru, pimpinan ataupun pada hasil pekerjaannya. Lingkungan kerja menunjuk pada hal-hal yang berada di sekeliling dan melingkupi kerja pegawai pada suatu organisasi. Lingkungan kerja tidak hanya terbatas dari bentuk fisik tempat bekerja. Lingkungan kerja bisa dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti sarana dan prasarana yang disediakan, rekan kerja, tingkat persaingan, kepemimpinan, komunikasi, sehingga lingkungan kerja yang

---

<sup>83</sup> Alexs Nitisemito, *Manajemen Personalia (MSDM)*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), 109

mendukung akan membuat karyawan tetap bertahan dan termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga dapat menurunkan tingkat stres kerja pada guru.

Motivasi kerja sangat penting bagi guru karena motivasi dapat memberikan dorongan dan semangat sehingga hasil kerja guru lebih optimal. Hal ini didukung pendapat dari Manullang yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak lain dari sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja.<sup>84</sup> Menurut Rivai “Terdapat beberapa aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, yakni rasa aman dalam bekerja, mendapat gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja, dan perlakuan yang adil dari manajemen.”<sup>85</sup> Salah satu aspek yang perlu diperhatikan dalam motivasi kerja adalah lingkungan kerja. Hal ini didukung oleh hasil penelitian dari Revi Rezita menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan. Dengan adanya pengaruh positif, berarti bahwa antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan menunjukkan hubungan yang searah. Artinya semakin tinggi tingkat lingkungan kerja maka semakin tinggi pula tingkat motivasi kerja karyawan.<sup>86</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Rayka Dantyo Prakoso, menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan kekuatan yang mendorong

---

<sup>84</sup> Manullang. *Manajemen Personalia*. (Yogyakarta: Gajah Mada University, 2015), 156

<sup>85</sup> Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. (Jakarta: Murai Kencana. 2004), 456

<sup>86</sup> Revi Rezita, *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Bank Jatim Cabang Utama Surabaya*, Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP), Vol. 2, No. 2 (2014)

semangat yang ada di dalam maupun diluar dirinya baik itu berupa *reward* maupun *punishment*.<sup>87</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Dwi Sampurno dan Agus Wibowo juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja maka semakin baik pula motivasi kerja guru begitu pula sebaliknya. Bagi para guru, lingkungan dimana yang bersangkutan bekerja dapat mempengaruhi berbagai hal termasuk motivasi pekerja itu sendiri.<sup>88</sup>

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dengan lingkungan kerja yang baik maka akan berpengaruh meningkatkan motivasi kerja guru sehingga akan berdampak pada hasil kinerja guru tersebut.

$H_1 =$  Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

#### **F. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Guru**

Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasi kepentingan semua pihak, agar dalam menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Sesuatu yang dimaksud tidak lain adalah budaya dimana individu berada, seperti nilai, keyakinan, anggapan, harapan dan sebagainya. Budaya organisasi mencerminkan cara karyawan di dalam melakukan pekerjaannya, seperti membuat

---

<sup>87</sup> Rayka Dantyo Prakoso, Dkk. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Axa Fincial Indonesia Cabang Malang)*, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol. 14 No.2 September 2014

<sup>88</sup> Dwi Sampurno & Agus Wibowo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan Kinerja Guru di SMK Negeri 4 Pandeglang*, Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Vol. 3 No. 2 Oktober 2015

keputusan, melayani pelanggan, yang dapat dilihat secara kasat mata dan dirasakan oleh orang diluar organisasi.

Sutrisno menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja.<sup>89</sup> Seorang guru agar memiliki motivasi yang kuat, mereka harus bekerja dalam lingkungan sekolah atau budaya organisasi yang kondusif. Budaya organisasi yang baik memberikan dorongan (motivasi) kepada setiap individu yang ada, dan dalam struktur organisasi tersebut harus dapat bekerja dengan nyaman dan maksimal. Mulyasa menyebutkan dalam bukunya bahwa; Iklim dan budaya sekolah yang kondusif ditandai dengan terciptanya lingkungan belajar yang aman, nyaman dan tertib sehingga pembelajaran dapat berlangsung secara efektif. Situasi kondusif yang lahir dari budaya sekolah yang baik dapat menunjang proses pembelajaran yang efektif, sehingga semua yang terlibat khususnya siswa merasa nyaman dan menyenangkan dalam belajar.<sup>90</sup> Sebaliknya budaya organisasi yang kurang mendukung akan mempengaruhi motivasi kerja. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya meningkatkan gairah kerja guru, sehingga guru mau bekerja keras dengan menyumbangkan segenap kemampuan, pikiran serta keterampilan untuk mewujudkan tujuan pendidikan.

Seseorang harus memiliki motivasi kerja yang bagus agar hasil dari kinerjanya bagus juga. Hal ini sama dengan yang dinyatakan oleh Sutrisno, dalam budaya organisasi menunjukkan kecocokan anggota organisasi dengan budaya

---

<sup>89</sup> Sutrisno, Edy. *Budaya Organisasi*. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 2010). 2

<sup>90</sup> E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 90.



yang berlaku dapat meningkatkan kinerja, kepuasan dan motivasi kerja.<sup>91</sup> Sudah jelas disini bahwa dengan adanya budaya organisasi dapat mempengaruhi peningkatan motivasi kerja guru.

Penelitian yang dilakukan oleh Kamaludin menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Hal ini dapat ditafsirkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi semakin tinggi pula motivasi kerja guru dan sebaliknya semakin rendah budaya organisasi semakin rendah pula motivasi kerja guru.<sup>92</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Lidya Afriani L. Tobing, dkk, menyatakan bahwa adanya pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya kondisi budaya organisasi yang baik, guru akan merasa bahwa sekolah adalah tempat bersosialisasi, tempat berdiskusi dan tempat bekerja yang menyenangkan. Budaya organisasi yang baik akan membantu seseorang menjadi lebih nyaman dalam bekerja sehingga akan mengembangkan potensial yang ada pada dirinya. Budaya organisasi yang baik juga akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, dan semua orang yang ada didalamnya merasa damai dalam melaksanakan tugasnya. Kondisi lingkungan yang baik akan dapat meningkatkan motivasi kerja guru. Dengan adanya motivasi bagi guru maka ia akan berusaha untuk memberikan yang terbaik terhadap pekerjaannya, karena ia mempunyai motivasi yang tinggi terhadap panggilan profesinya.<sup>93</sup>

---

<sup>91</sup> Sutrisno. Edy, *Budaya Organisasi*. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 2010)

<sup>92</sup> Kamaludin, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah*. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa*, Vol 6, No 2 (2017)

<sup>93</sup> Tobing. Lidya Afriani L. Dkk. *Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Kerja Guru di Sekolah Menengah Atas Negeri Kota Tebing Tinggi*. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Vol. 9 No. 2 November 2017

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru. Semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh guru sehingga akan memberi dampak pada peningkatan hasil kerjanya.

$H_2 =$  Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

### **G. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru**

Lingkungan kerja merupakan salah satu komponen yang terpenting dalam karyawan melakukan aktivitas pekerjaannya. Lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap semangat kerja karyawan yang berefek pada kinerja karyawan. Menurut Diana Khairani Sofyan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dalam suatu wilayah.<sup>94</sup> Lingkungan kerja dalam suatu organisasi penting untuk diperhatikan agar tercipta suasana kerja yang nyaman. Lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan dapat meningkatkan kerjanya.

Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia yang berada didalamnya dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal. Keseuaian lingkungan kerja dapat berdampak dalam waktu yang lama, demikian juga dengan lingkungan kerja yang buruk akan mengakibatkan sulitnya memperoleh sistem kerja yang efektif dan efisien. Kondisi lingkungan dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti yang dikemukakan Robbins<sup>95</sup> bahwa para

---

<sup>94</sup> Diana Khairani Sofyan, *Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bappeda. Malikussaleh Industrial Engineering Journal*, 2, 1, 2013. 20.

<sup>95</sup> Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Erlangga. 2002). 36

karyawan menaruh perhatian yang besar terhadap lingkungan kerja mereka, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan melakukan pekerjaan dengan baik. Lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Terciptanya lingkungan kerja yang baik dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik juga berpengaruh terhadap motivasi dan semangat kerja karyawan karena apabila lingkungan kerja di organisasi tersebut nyaman dan menyenangkan tentunya karyawan dapat meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Hal ini sesuai dengan Barry Render & Jay Heizer menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan lingkungan fisik yang berhubungan dengan tempat karyawan bekerja dan dapat mempengaruhi kinerja, keamanan dan mutu kehidupan kerja mereka. Lingkungan kerja yang baik akan memberikan rasa aman dan membuat karyawan bekerja secara optimal yang akan berdampak pada kinerja pegawai yang tinggi.<sup>96</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Eliyanto mengatakan Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, Hal ini menunjukkan bahwa untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja guru, maka faktor lingkungan perlu diperhatikan keberadaannya. Lingkungan kerja perlu dijaga bersama guna memberikan rasa nyaman bagi guru dalam bekerja. Lingkungan kerja yang baik, kondusif, nyaman, aman, damai, dan tenteram dapat meningkatkan gairah dan

---

<sup>96</sup> Barry, Render dan Jay Heizer. *Prinsip-Prinsip Manajemen Operasi: Operations Management*. (Jakarta: Salemba Empat, 2001). 239.

semangat kerja.<sup>97</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Audrey Josephine dan Dhyah Harjanti diketahui bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan yang positif, sehingga dinyatakan diterima. Hal ini menunjukkan sistem lingkungan kerja yang baik mampu menjamin kinerja karyawan yang pada akhirnya memungkinkan organisasi memperoleh sikap dan perilaku yang positif akan bekerja dengan produktif bagi kepentingan perusahaan sehingga juga akan berdampak baik dan dapat memberikan keuntungan bagi organisasi.<sup>98</sup>

Dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat membuat para karyawan merasa betah dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mampu mencapai suatu hasil yang optimal. Sebaliknya apabila kondisi lingkungan kerja tersebut tidak memadai akan berdampak pada penurunan tingkat produktifitas kinerja guru. Dengan demikian, dapat diasumsikan bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru.

$H_3 =$  Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru

#### **H. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru**

Budaya organisasi memiliki peran utama dalam membentuk perilaku karyawan. Sebagai sebuah sistem nilai, budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan sikap-sikap yang telah diyakini karyawan sehingga telah menjadi dasar perilaku dan sikap karyawan ketika bekerja. Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menjadi pedoman karyawan untuk berpikir, bersikap, dan

---

<sup>97</sup> Eliyanto, *Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah di Kabupaten Kebumen*, *Jurnal Pendidikan Madrasah*, Volume 3, Nomor 1, Mei 2018.

<sup>98</sup> Audrey Josephine & Dhyah Harjanti, *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Trio Corporate Plastic (Tricopla)*. AGORA Vol. 5, No. 3, (2017)

berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang diyakini. Dengan kata lain, budaya akan mempengaruhi sejauhmana anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>99</sup>

Budaya organisasi dapat mempengaruhi karyawan dalam bertingkah laku, cara bekerja dengan tim dan cara menggambarkan pekerjaan. Tanpa adanya budaya organisasi, seorang karyawan cenderung merasa segan untuk melaksanakan suatu tugas dengan baik apapun statusnya dalam organisasi tersebut, karena kurang jelasnya kesepakatan komitmen.<sup>100</sup> Sehingga kinerja karyawan yang tinggi sangat dipengaruhi faktor budaya organisasi. Konsep budaya organisasi merupakan salah satu alat untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena budaya organisasi mempengaruhi pola pikir, perasaan dan cara karyawan bertindak dalam organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Apabila kinerja karyawan baik maka kinerja organisasi juga akan meningkat, sebaliknya apabila kinerja karyawan buruk maka kinerja organisasi pun akan menurun. Menurut Rivai: “kinerja Merupakan perilaku nyata yang ditampilkan oleh karyawan sebagai prestasi kerja berdasarkan standar yang ditetapkan dan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”.<sup>101</sup>

---

<sup>99</sup> Umar Surya Mega K, *Peran Knowledge Sharing dalam Memperkuat Pengaruh Kompetensi dan Rotasi Kerja untuk Meningkatkan Kinerja SDM (Studi pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Tengah)*. In: Seminar Nasional VIII 2016 Fakultas Ekonomi UT: Challenge and Strategy Faculty of Economics and Business in Digital Era, 24 November 2016, Balai Sidang Universitas Terbuka (UTCC).

<sup>100</sup> Porwani, Sri. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tambang Batubara Bukit Asam (PERSERO) Tanjung Enim*. Jurnal ILMIAH. Vol. 11, No.2, 2010

<sup>101</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), 309

Tika menyatakan bahwa budaya organisasi membantu kinerja karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi karyawan.<sup>102</sup> Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian dari Shina menunjukkan bahwa budaya organisasi itu sendiri dapat membantu kinerja karyawan, karena mampu menciptakan motivasi kerja bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaik dalam memanfaatkan yang telah diberikan perusahaan.<sup>103</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Merina Sekar Putri Satriani dan Fetty Poerwita Sary menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, hal tersebut menunjukkan bahwa jika budaya organisasi dalam suatu perusahaan atau lembaga kuat maka kinerja pegawai akan tinggi. Kerjasama antar pegawai akan membentuk budaya yang baik dan kuat.<sup>104</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Kardinah Indrianna Meutia dan Cahyadi Husada menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi secara positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengkonfirmasi faktor-faktor dari budaya organisasi sebagai sekumpulan nilai-nilai yang diyakini bersama dapat menjadi pengikat organisasi dengan karyawan. Ikatan yang kuat ini dapat memotivasi karyawan untuk memberikan daya dan upayanya secara maksimal sehingga kinerja karyawan dapat menjadi maksimal.<sup>105</sup>

---

<sup>102</sup> Tika, P. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 141

<sup>103</sup> Sinha, Smrita, Dkk. *Impact of Work Culture on Motivation and Performance Level of Employees in Private Sector Companies. Acta Oeconomica Pragensia*, 18(6), 2010, 49

<sup>104</sup> Merina Sekar Putri Satriani & Fetty Poerwita Sary, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kruisnode Piano House (Kruisnode) Bandung*, e-Proceeding of Management : Vol.2, No.1 April 2015

<sup>105</sup> Kardinah Indrianna Meutia & Cahyadi Husada, *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT Vol.4, No.1 Februari 2019*

Dengan demikian, Budaya Organisasi merupakan salah satu faktor yang mendorong seorang guru untuk melakukan pekerjaannya secara profesional. Dapat dikatakan pula, bahwa semakin kuat budaya organisasi dalam lembaga pendidikan maka akan semakin tinggi pula kinerja guru dalam bekerja.

*H<sub>4</sub> = Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru*

### **I. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru**

Motivasi adalah proses yang dimulai dengan fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau mendorong yang ditujukan untuk tujuan atau insentif.<sup>106</sup> Motivasi merupakan faktor yang paling dominan mempengaruhi guru untuk meningkatkan kinerja. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh karena itu, motivasi kerja dalam psikologi sebagai pendorong semangat kerja.<sup>107</sup> Guru tidak akan memiliki kinerja yang baik tanpa adanya motivasi yang tinggi.

Motivasi kerja guru adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Bekerja tanpa motivasi akan cepat bosan karena tidak ada unsur pendorong. Motivasi kerja guru mempersoalkan bagaimana caranya agar guru mau bekerja keras dengan menyumbangkan segenap kemampuan, pikiran, ketrampilan untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Guru menjadi seorang pendidik karena adanya motivasi untuk mendidik, bila tidak maka guru tidak akan berhasil untuk mendidik. Apabila guru mempunyai motivasi kerja

<sup>106</sup> Luthans, *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, (Yogyakarta: ANDI. 2006). 270.

<sup>107</sup> Anoraga Pandji. *Psikologi Kerja*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2001). 35

yang tinggi, mereka akan terdorong dan berusaha untuk meningkatkan kemampuannya dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran di sekolah sehingga diperoleh hasil kerja yang maksimal.<sup>108</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Yoeyong Rahsel menyatakan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Nilai pengaruh yang positif menunjukkan adanya hubungan yang searah antara motivasi kerja dengan kinerja. Artinya semakin tinggi tingkat motivasi kerja, maka semakin tinggi tingkat kinerja. Sebaliknya semakin rendah tingkat motivasi kerja, maka semakin rendah tingkat kinerja. Motivasi kerja memiliki keterkaitan dengan kinerja karena motivasi kerja akan menunjukkan bagaimana semangat kerja pegawai dalam mencapai hasil maksimal yang pada akhirnya akan menunjukkan bagaimana hasil kerjanya.<sup>109</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Eliyanto yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja seseorang. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi akan memiliki semangat atau dorongan untuk bekerja secara lebih baik. Dengan kata lain, motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru.<sup>110</sup>

Berdasarkan uraian diatas dapat diasumsikan bahwa dengan motivasi kerja yang tinggi maka akan berpengaruh meningkatkan kinerja guru, sebaliknya dengan motivasi kerja rendah maka akan berpengaruh penurunan kinerja guru. Guru yang

---

<sup>108</sup> Alwi, *Pengaruh Profesionalisme Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Sma Negeri 1 Pariangan Kabupaten Tanah Datar*, *Jurnal al-Fikrah*, Vol. VI, No. 1, Januari-Juni 2018

<sup>109</sup> Yoeyong Rahsel, *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjadjaran Bandung (Studi Pada Bagian Administrasi Umum Unpad)*, *Jurnal Manajemen Magister*, Vol. 02. No.02, Juli 2016

<sup>110</sup> Eliyanto, *Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah di Kabupaten Kebumen*, *Jurnal Pendidikan Madrasah*, Volume 3, Nomor 1, Mei 2018.



memiliki motivasi kerja tinggi akan memiliki semangat atau dorongan untuk bekerja lebih baik sehingga dapat menghasilkan *output* yang berkualitas.

$H_5 = \text{Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru}$

#### **J. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja**

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang diembankan. Lingkungan kerja adalah faktor diluar diri manusis baik fisik maupun non fisik yang ada di suatu organisasi. Lingkungan kerja yang baik berhubungan dengan motivasi kerja seorang guru, sehingga akan meningkatkan produktivitas kinerja yang akan dihasilkan oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik. Menurut Edy Sutrisno Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.<sup>111</sup> Dalam pernyataan tersebut mengungkapkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja mempunyai hubungan dengan kinerja karyawan.

Pendapat diatas senada dengan hasil penelitian Naga Pandu Eka Caksana menyatakan bahwa lingkungan kerja secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja. Hal tersebut dapat menjelaskan bahwa lingkungan kerja dengan pewarnaan ruang, pencahayaan, suhu ruang, kenyamanan, keamanan, kebersihan, hubungan antara atasan dan bawahan,

---

<sup>111</sup> Edy Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ke-8. (Jakarta: Prenada Media Group, 2016), 118.

hubungan antara pegawai yang baik, secara tidak langsung akan lebih meningkatkan kinerja guru apabila dimediasi motivasi kerja yang meliputi kenyamanan, kesempatan untuk maju, fasilitas, nama baik tempat kerja dan upah yang memadai.<sup>112</sup> Dengan adanya motivasi yang tinggi dan lingkungan kerja yang nyaman maka kinerja dapat dicapai secara optimal. Guru yang bersemangat dalam mengajar terlihat dalam ketekunannya ketika melaksanakan tugas, ulet, minatnya yang tinggi dalam memecahkan masalah, penuh kreatif dan sebagainya. Hal ini berdampak pada hasil akhir kerjanya sehingga mampu menciptakan kinerja yang baik. Dengan demikian peneliti memiliki asumsi dasar bahwa kinerja guru akan lebih meningkat dan berhasil dengan adanya lingkungan kerja melalui motivasi kerja guru.

*H<sub>6</sub> = Ada pengaruh tidak langsung positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja*

#### **K. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja**

Rae Andre menyatakan bahwa “culture motivates individuals and it effects organization and performance overall”,<sup>113</sup> budaya organisasi dan karakteristik pekerjaan mendorong motivasi untuk berperilaku dalam melaksanakan tugas untuk tercapainya kinerja. Dengan kata lain jika budaya organisasi bagus maka akan mengakibatkan motivasi kerja tinggi sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

---

<sup>112</sup> Naga Pandu Eka Caksana, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada SMAN 1 Tulungagung*. Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN) Vol. 4 No. 1 (2019) 82-92

<sup>113</sup> Rae Andre, *Organization Behavior*, (Singapore: Pearson International, 2008), 481

Menurut Mathis dan Jackson juga menjelaskan bahwa kemampuan dan usaha atau motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja.<sup>114</sup> Oleh sebab itu cukup beralasan apabila dikatakan bahwa kemampuan dan motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya menentukan hasil kerja seseorang dan pada akhirnya akan berpengaruh terhadap pencapaian tingkat organisasi secara keseluruhan. Dengan adanya budaya organisasi yang merupakan prinsip yang dijunjung tinggi oleh karyawan, serta motivasi dan kemampuan yang maksimal, maka dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja.

Pendapat di atas senada dengan hasil penelitian Agus Dwi Atmoko yang menyatakan bahwa adanya pengaruh tidak langsung positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi. Hasil ini mengindikasikan bahwa meningkatnya budaya organisasi yang disebabkan oleh peningkatan kinerja pegawai, promosi yang dilakukan berdasarkan pada prestasi kerja dan penempatan pegawai terbaik yang menduduki posisi jabatan pimpinan sehingga dapat meningkatkan motivasi pegawai, sehingga dengan meningkatnya motivasi dapat meningkatkan kinerja pegawai.<sup>115</sup> Budaya organisasi sekolah yang baik memungkinkan terciptanya suasana kerja yang kondusif, penuh menyenangkan, loyalitas, tanggung jawab, semangat dan termotivasi terhadap pekerjaannya dan semua itu merupakan indikator motivasi kerja. Guru yang bekerja dengan suasana batin yang menyenangkan, maka akan semakin giat dan termotivasi

---

<sup>114</sup> Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Edisi Kesepuluh. (Jakarta: Salemba Empat. 2009), 113.

<sup>115</sup> Agus Dwi Atmoko, *Pengaruh Budaya Organisasi, Diklat Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan, Komunikasi Dan Pariwisata Kabupaten Purworejo*. Jurnal Ekonomi dan Teknik Informatika, Vol. 1 No. 2 Edisi Juli 2013

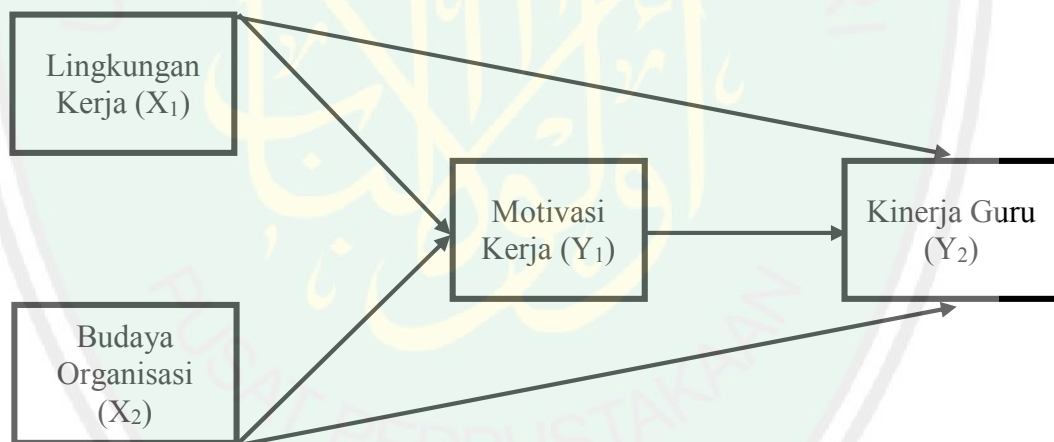
bekerja untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan demikian peneliti memiliki asumsi dasar bahwa kinerja guru akan lebih meningkat dan berhasil dengan adanya budaya organisasi melalui motivasi kerja guru.

*H<sub>7</sub> = Ada pengaruh tidak langsung positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja*

#### L. Kerangka Berpikir

Adapun kerangka berpikir dari Pengaruh Lingkungan kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru MTsN Se-Malang Raya dalam penelitian ini, adalah:

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berpikir Penulis**



Keterangan:

1. Lingkungan kerja terhadap Motivasi kerja
2. Lingkungan kerja terhadap kinerja guru
3. Budaya Organisasi terhadap motivasi kerja
4. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru
5. Motivasi kerja terhadap kinerja guru.
6. Lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja
7. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru melalui motivasi kerja

## BAB III

### METODE PENELITIAN

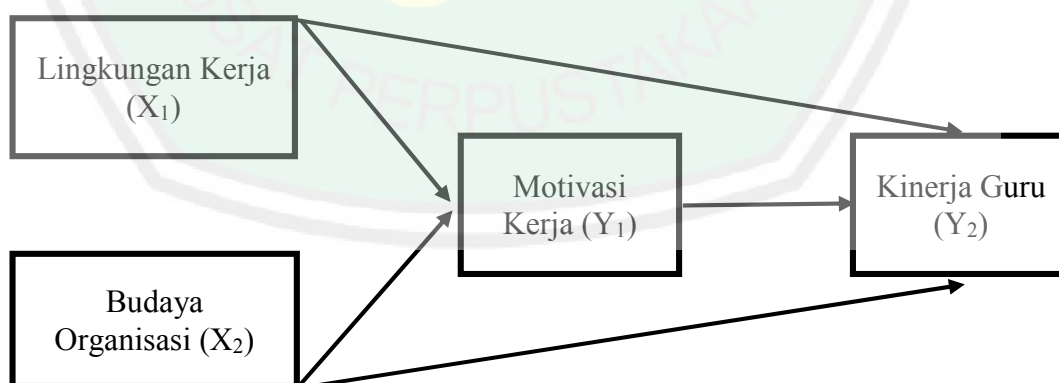
#### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan pola penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguji hubungan dua variabel atau lebih. Hubungan yang digunakan dalam penelitian ini adalah hubungan kausal. Hubungan kausal adalah hubungan sebab akibat. Setiap variabel akan di analisis hubungannya dengan menggunakan ukuran statistik supaya hipotesis dapat di uji.<sup>116</sup>

#### B. Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri dari empat variabel yaitu lingkungan kerja ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ), motivasi kerja ( $Y_1$ ) dan kinerja guru ( $Y_2$ ). Keempat variabel tersebut selanjutnya dijabarkan beberapa indikator berdasarkan teori yang dikemukakan para ahli. Sebagaimana menurut Sugiyono rancangan analisisnya dapat digunakan sebagai berikut:<sup>117</sup>

**Gambar 3.1**  
**Konsep Penelitian**



<sup>116</sup> Achmad Sani Supriyanto dan Vivin Maharani, *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2013). 8

<sup>117</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 4

**Keterangan:**

X <sub>1</sub>	= Lingkungan kerja
X <sub>2</sub>	= Budaya Organisasi
Y <sub>1</sub>	= Motivasi Kerja
Y <sub>2</sub>	= Kinerja Guru

Berdasarkan gambar diatas, bahwa paradigma atas pola hubungan antar variabel penelitian pada dasarnya merupakan rencana studi/penelitian yang menggambarkan prosedur dalam menjawab pertanyaan masalah penelitian. Menurut Stellitz dalam Punaji Setyosari terdapat tiga jenis penelitian yaitu: desain eksploratoris, desain deskriptif, dan desain kausal.<sup>118</sup> Desain eksploratoris merupakan desain penelitian untuk menjajagi dan mencari ide-ide atau hubungan-hubungan yang baru atas persoalan-persoalan yang relatif baru. Desain deskriptif merupakan desain penelitian yang bertujuan menguraikan sifat atau karakteristik suatu gejala atau masalah tertentu, dan desain kausal merupakan desain penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan-hubungan antar variabel.

Dengan mengacu pada masalah penelitian serta jenis desain penelitian, maka desain penelitian ini adalah desain kausal, dimana kajiannya dimaksud untuk menganalisis hubungan antara variabel-variabel yaitu lingkungan kerja (X<sub>1</sub>), budaya organisasi (X<sub>2</sub>), motivasi kerja (Y<sub>1</sub>) dan kinerja guru (Y<sub>2</sub>).

### C. Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan

---

<sup>118</sup> Punaji Setyosari, *Metode Penelitian Pendidikan dan Pengembangan*, (Jakarta: Kencana Prenada Group, 2010), 77

oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.<sup>119</sup> Adapun populasi dalam penelitian ini adalah guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Se-Malang Raya, sehingga bisa dikatakan bahwa subjek penelitian ini adalah seluruh guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Se-Malang Raya.

Madrasah Tsanawiyah Negeri Se-Malang Raya ini ada tiga madrasah yang mempunyai keunggulan dalam berprestasi, baik di bidang akademik maupun di bidang non akademik, dan keunggulan para guru dalam mendidik para siswa. Sehingga peneliti tertarik untuk meneliti terkait tentang hal yang mempengaruhi kinerja guru. Adapun madrasah Tsanawiyah negeri yang ada Se-Malang Raya yang peneliti teliti yaitu MTsN Kota Batu, MTsN 2 Kota Malang dan MTsN 7 Malang.

## **2. Sampel Penelitian**

Menurut Sugiyono sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.<sup>120</sup> Teknik sampel dalam penelitian ini adalah *sampling jenuh* yaitu teknik pengambilan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel.<sup>121</sup> Dengan demikian seluruh populasi yang ada pada kedua Madrasah dijadikan sebagai sampel. Maka responden yang dijadikan dalam sampel penelitian ini adalah guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Se-Malang Raya dengan sampel sebagai berikut:

---

<sup>119</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, .... 117

<sup>120</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, ... . 118.

<sup>121</sup> Achmad Sani Supriyanto dan Vivin Maharani, *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Kuesioner, dan Analisis Data)*, (Malang: UIN-MALIKI PRESS, 2013). 36

Tabel 3.1 Sampel

No.	Madrasah Tsanawiyah Negeri Se-Malang Raya	Jumlah Guru
1	MTsN Kota Batu	24
2	MTsN 2 Kota Malang	32
3	MTsN 7 Malang	34
<b>Jumlah Total</b>		90

Sedangkan kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini sebelum disebar, sampel terlebih dahulu di uji cobakan dengan konsultasikan kepada dosen pembimbing sebagai upaya mencapai *construct validity*, untuk mendapatkan penilaian penyesuaian dengan teori yang digunakan.

#### D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah proses menyediakan data primer yang dibutuhkan untuk kepentingan penelitian.<sup>122</sup> Data yang akan diambil dalam penelitian ini yaitu berupa data primer sedangkan metode pengumpulan data menggunakan angket. Angket adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden tentang pribadinya atau hal-hal yang diketahui.<sup>123</sup> Menurut Bugin, angket sebagai serangkaian atau daftar pertanyaan yang disusun secara sistematis kemudian diberikan kepada responden. Setelah diisi, angket dikembalikan ke peneliti.<sup>124</sup> Jadi angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner atau angket merupakan sejumlah

<sup>122</sup> Agus Suprpto, *Metode Pengumpulan dan Analisis Data*; Langkah Vital Proses Penelitian, Vol. 23, No. 7. Maret (2005), 152

<sup>123</sup> Sukidin dan Mundir, *Metodologi Penelitian; Bimbingan dan Pengantar Kesuksesan Anda dalam Dunia Penelitian* (Surabaya: Insan Cendekiawan, 2005), 216

<sup>124</sup> Bugin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006), 123



pertanyaan atau pernyataan tertulis tentang data faktual atau opini yang berkaitan dengan diri responden, yang dianggap fakta atau kebenaran yang diketahui dan perlu dijawab oleh responden.

Angket yang digunakan berbentuk angket berstruktur atau angket tertutup, yaitu angket yang dirancang sedemikian rupa untuk mendapatkan data terkait dengan pendapat pribadi mengenai lingkungan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja guru bersangkutan. Angket atau kuesioner ini diberikan kepada guru untuk diisi dengan sebenar-benarnya. Angket yang dipakai penelitian ini merupakan angket bentuk skala, yakni serangkaian tingkatan, level, atau nilai yang mendeskripsikan variasi derajat sesuatu. Jenis skala yang dipakai adalah *skala likert*.<sup>125</sup>

#### **E. Instrumen Penelitian**

Instrumen merupakan alat yang sesuai kriteria akademik, maka bisa dipakai menjadi alat untuk mengetahui sesuatu objek atau menghimpun data tentang variable.<sup>126</sup> Sedangkan menurut Suharsimi Arikunto, instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya.<sup>127</sup> Instrumen dipakai untuk mengumpulkan data harus memenuhi dua syarat yaitu valid untuk mengukur data dan mempunyai reliabilitas untuk

---

<sup>125</sup> Tukiran Taniredja, *Penelitian Kuantitatif (Sebuah Pengantar)*, (Alfabeta: Bandung, 2012), 44

<sup>126</sup> Basi Intang Sappaile, *Konsep Instrumen Penelitian Pendidikan, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol. 13, No. 66, Mei 2007, 379

<sup>127</sup> Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2013. 265

konsistensi yang handal.<sup>128</sup> Pengembangan instrumen dilalui lewat banyak cara yakni: 1) merancang indikator variabel penelitian, 2) merancang kisi-kisi instrumen, 3) menjalankan uji coba instrumen, 4) menjalankan uji validitas dan realibilitas instrumen. Maka instrument untuk penghimpunan data supaya kegiatan menjadi berurutan dan diperlancar dengan adanya instrumen tersebut.<sup>129</sup>

Pada penelitian ini penyusunan instrumen menggunakan angket untuk mengukur lingkungan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja guru. Angket yang digunakan menggunakan skala likert yang jawabanyanya memiliki gradasi yang diberi bobot 5-1, misalnya jawaban sangat setuju skornya 5, ragu-ragu skornya 3, tidak setuju skornya 2, sangat tidak setuju skornya 1.

**Tabel 3.2.** Skala *Likert*<sup>130</sup>

No.	Keterangan	Skor
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Ragu-ragu	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

Oleh karena itu, dalam pengukuran variabel penelitian, responden diminta untuk menyatakan persepsinya dengan memilih jawaban dalam skala satu sampai dengan lima. Kuesioner atau angket untuk mendiagnosis tingkat intensitas lingkungan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja guru. Konsep ini akan dijabarkan melalui variabel dan indikator. Masing-masing indikator terwakili oleh item-item angket atau kuesioner sebagai alat ukur. Adapun pengembangan instrumen untuk masing-masing variabel penelitian adalah sebagai berikut:

<sup>128</sup> Muhammad Khumaedi, *Realibilitas Instrumen Penelitian Pendidikan, Jurnal Pendidikan Teknik Mesin*, Vol. 12, No. 1, Juni 2012, 25

<sup>129</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), 101

<sup>130</sup> Suharsimi Arikunto, *prosedur Penelitian Suatu Pendekatan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), 93

**Tabel 3.3. Variabel dan Indikator**

No	Variabel	Indikator	Item	No. butir
1.	Lingkungan Kerja (X <sub>1</sub> ) (Sedarmayanti, 2001)	a. Lingkungan Fisik	- Sarana Prasarana - Kondisi lingkungan - Keamanan	1,2,3,4,5,6
		b. Lingkungan Non Fisik	- Hubungan kerja dengan atasan - Hubungan kerja dengan sesama guru - Hubungan kerja dengan karyawan madrasah	7,8,9,10,11
2.	Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> ) (Robbins, 2010)	a. Inovasi dan pengambilan resiko	- Dorongan untuk melakukan inovasi - Dorongan untuk mengambil resiko	12,13,14
		b. Perhatian terhadap detail	- Tuntutan untuk memperhatikan detail	15,16,17
		c. Orientasi hasil	- Dorongan untuk memperhatikan hasil kerja	18,19
		d. Orientasi orang	- Karyawan ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan	20,21
		e. Orientasi tim	- Dorongan untuk bekerja secara tim	22,23
		f. Keagresifan	- Dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan	24,25,26
		g. Stabilitas	- Kenyamanan dalam organisasi	27,28
3.	Motivasi Kerja (Y <sub>1</sub> ) (McClelland 1961)	a. Kebutuhan akan berprestasi	- Dorongan untuk mengungguli - Dorongan untuk berprestasi - Dorongan untuk bersaing	29,30,31,32

		b. Kebutuhan akan kekuasaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kebutuhan akan berpengaruh terhadap lingkungannya</li> <li>- Memiliki karakter yang kuat untuk mengendalikan karyawan lain</li> <li>- Suka memberi saran atau ide-ide yang baru</li> </ul>	33,34,35
		c. Kebutuhan akan afiliasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingin diterima orang lain</li> <li>- Menjaga persahabatan</li> <li>- Bekerja sama</li> </ul>	36,37,38
4.	Kinerja (Y <sub>2</sub> ) (Depdiknas, 2008)	a. Perencanaan pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP dengan memperhatikan karakter peserta didik.</li> <li>- Menyusun bahan ajar secara runtut, logis, kontekstual dan mutakhir,</li> <li>- Merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif.</li> <li>- Memilih sumber belajar/media pembelajaran sesuai materi dan strategi</li> </ul>	39,40,41,42
		b. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memulai pembelajaran dengan efektif</li> <li>- Menguasai materi pelajaran.</li> <li>- Menerapkan pendekatan/strategi pembelajaran yang efektif.</li> <li>- Memanfaat sumber belajar/media</li> <li>- Memptivasi dan memelihara keterlibatan siswa dalam pembelajaran.</li> <li>- Menggunakan bahasa yang benar dan tepat.</li> </ul>	43,44,45,46,47,48,49

			- Mengakhiri pembelajaran yang efektif.	
		c. Evaluasi pembelajaran	- Merancang alat evaluasi - Menggunakan berbagai strategi dan metode penilaian. - Memanfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan umpan balik bagi peserta didik tentang kemajuan belajarnya.	50,51,52,

Dalam variabel lingkungan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja guru terbagi atas beberapa sub variabel, maka skor total masing-masing sub variabel akan berbeda-beda tergantung dari jumlah pernyataan atau pertanyaan yang dirumuskan untuk menjarang data sub variabel yang bersangkutan.

## F. Uji Validitas dan Reliabilitas

### 1. Uji Validitas

Validitas instrumen penelitian menurut Akdon adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kehandalan atau keahlian suatu instrumen.<sup>131</sup> Guna menguji validitas instrumen, hal yang perlu dilakukan adalah mencari harga korelasi antara bagian-bagian dari keseluruhan instrumen dengan cara mengkorelasikan setiap butir instrumen dengan skor total yang merupakan jumlah skor setiap butir. Untuk menghitung validitas instrumen digunakan rumus Pearson Product Moment sebagai berikut:

<sup>131</sup> Akdon dn Sahlan Hadi, *Aplikasi Statistik dan Metode Penelitian untuk Administrasi Manajemen*, (Bandung: Dewi Ruchi, 2005), 109-110

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

$R_{xy}$  = Angka Indeks Korelasi *Product Moment*

N = Jumlah Subjek

$\sum^{XY}$  = Jumlah Hasil Penelitian

$\sum^X$  = Jumlah Skor x

$\sum^Y$  = Jumlah seluruh y

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan program *SPPS 21 For Windows*. Kriteria validitas adalah dengan membandingkan nilai signifikansi dengan nilai probabilitas sebagaimana yang telah ditetapkan yaitu 0,05. Item dalam angket dinyatakan valid apabila nilai  $r_{hitung}$  yang merupakan nilai dari Corrected item- total Correlation lebih besar dari ( $>$ )  $r_{tabel}$ .

Berdasarkan hasil uji coba angket yang telah dilakukan peneliti terhadap 30 responden guru, maka diketahui bahwa koefisien skala lingkungan kerja yang disebarkan oleh peneliti yang berjumlah total 11 item yang dinyatakan valid 10 item sedangkan 1 tidak valid. Untuk lebih jelasnya mengenai hasil uji coba instrumen lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.4 : Ringkasan Hasil Uji Coba Validitas Lingkungan Kerja (X<sub>1</sub>)**

Item	$r_{tabel}$	$r_{hitung}$	status	Keterangan
Item 1	0,361	0,682	Valid	$r_{hitung} > r_{table}$
Item 2		0,771	Valid	$r_{hitung} > r_{table}$
Item 3		0,749	Valid	$r_{hitung} > r_{table}$
Item 4		0,848	Valid	$r_{hitung} > r_{table}$
Item 5		0,786	Valid	$r_{hitung} > r_{table}$
Item 6		0,577	Valid	$r_{hitung} > r_{table}$
Item 7		0,302	Tidak Valid	$r_{hitung} < r_{table}$
Item 8		0,701	Valid	$r_{hitung} > r_{table}$
Item 9		0,760	Valid	$r_{hitung} > r_{table}$
Item 10		0,711	Valid	$r_{hitung} > r_{table}$
Item 11		0,806	Valid	$r_{hitung} > r_{table}$

Sedangkan hasil uji coba variabel budaya organisasi yang telah dilakukan kepada 30 responden, sehingga diketahui bahwa koefisien skala budaya organisasi yang disebarkan oleh peneliti yang berjumlah total 17 item yang dinyatakan valid 14 item sedangkan 3 tidak valid. Untuk lebih jelasnya mengenai hasil uji coba instrumen budaya organisasi adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.5 : Ringkasan Hasil Uji Coba Validitas Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)**

Item	r <sub>tabel</sub>	r <sub>hitung</sub>	Status	Keterangan
Item 1	0,361	0,550	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 2		0,662	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 3		0,679	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 4		0,703	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 5		0,555	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 6		0,697	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 7		0,596	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 8		0,596	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 9		0,534	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 10		0,160	Tidak Valid	r <sub>hitung</sub> < r <sub>tabel</sub>
Item 11		0,321	Tidak Valid	r <sub>hitung</sub> < r <sub>tabel</sub>
Item 12		0,505	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 13		0,338	Tidak Valid	r <sub>hitung</sub> < r <sub>tabel</sub>
Item 14		0,603	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 15		0,576	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 16		0,588	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 17		0,530	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>

Sedangkan hasil uji coba kuesioner item motivasi kerja yang disebarkan oleh peneliti berjumlah 10 item dari 30 responden, dinyatakan valid semua. Untuk lebih jelasnya mengenai hasil uji coba instrumen motivasi kerja adalah:

**Tabel 3.6 : Ringkasan Hasil Uji Coba Validitas Motivasi Kerja (Y<sub>1</sub>)**

Item	r <sub>tabel</sub>	r <sub>hitung</sub>	status	Keterangan
Item 1	0,361	0,585	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 2		0,586	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 3		0,697	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 4		0,696	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 5		0,662	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 6		0,514	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 7		0,603	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 8		0,579	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 9		0,594	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>
Item 10		0,650	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>tabel</sub>

Selanjutnya hasil uji coba kuesioner item kinerja guru yang disebarakan oleh peneliti yang berjumlah 14 item dari 30 responden dinyatakan valid semua. Untuk lebih jelasnya mengenai hasil uji coba instrumen kinerja guru adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.7 : Ringkasan Hasil Uji Coba Validitas Kinerja Guru (Y<sub>2</sub>)**

Item	r <sub>tabel</sub>	r <sub>hitung</sub>	status	Keterangan
Item 1	0,361	0,795	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>table</sub>
Item 2		0,867	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>table</sub>
Item 3		0,821	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>table</sub>
Item 4		0,825	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>table</sub>
Item 5		0,723	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>table</sub>
Item 6		0,744	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>table</sub>
Item 7		0,829	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>table</sub>
Item 8		0,561	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>table</sub>
Item 9		0,587	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>table</sub>
Item 10		0,848	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>table</sub>
Item 11		0,846	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>table</sub>
Item 12		0,709	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>table</sub>
Item 13		0,635	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>table</sub>
Item 14		0,742	Valid	r <sub>hitung</sub> > r <sub>table</sub>



## 2. Uji Reliabilitas

Pada suatu penelitian, instrumen yang reliable merupakan instrumen yang jika digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan tetap menghasilkan data yang sama. Artinya instrumen tersebut dapat dipercaya atau data yang dihasilkan memiliki tingkat kepercayaan tinggi. Pada penelitian ini uji reliabilitas dilakukan menggunakan bantuan komputer dengan program SPSS.

Untuk mengukur reliabilitas angket atau kuesioner digunakan rumus *Cronbach Alpha* sebagai berikut:<sup>132</sup>

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

- $r_{11}$  = Reliabilitas instrumen
- $k$  = Banyak butir pertanyaan atau banyaknya soal
- $\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varian butir soal
- $\sigma_t^2$  = Varian total

Kriteria pengujian, apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , dengan taraf signifikansi 0,05 maka pengukuran tersebut reliable, dan sebaliknya  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka pengukuran tersebut tidak reliable. Pengujian reliabilitas angket yang dilakukan secara bersama-sama dengan validitas melalui SPSS versi 21 dengan metode Alpha Cronbachs. Berikut ini besaran Alpha Cronbachs yang diperoleh dari hasil uji coba data intrumen adalah:

**Tabel 3.8 : Ringkasan hasil Uji Coba Reliabilitas Instrumen**

NO	Variabel	Alpha Cronbachs
1	Lingkungan Kerja	0,897
2	Budaya Organisasi	0,844
3	Motivasi Kerja	0,806
4	Kinerja Guru	0,939

<sup>132</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), 239.

Berdasarkan hasil uji coba data instrumen diatas diperoleh nilai  $r$  alpha yang dihasilkan bernilai positif dan lebih besar dari  $r_{tabel}$  (0,361) sehingga dapat dinyatakan bahwa instrumen variabel mempunyai tingkat keterhandalan dan bisa digunakan sebagai alat ukur.

### **G. Teknik Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian ini merupakan langkah yang sangat penting mengingat perannya sebagai suatu proses yang merinci usaha formal untuk merumuskan tema dan hipotesis. Analisis data juga merupakan suatu proses pengorganisasian dan pengurutan data dalam pola, kategori, dan satuan dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat merumuskan hipotesis kerja sebagaimana yang disarankan oleh data.<sup>133</sup>

Sebagaimana yang telah dikemukakan bahwa penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif yang merupakan alat analisis yang menggunakan model-model, seperti model matematika, statistik dan ekonometrik. Langkah selanjutnya adalah menyajikan hasil analisis dalam bentuk angka yang kemudian dijelaskan dan diinterpretasikan. Adapun data dalam penelitian ini dianalisis menggunakan metode analisis statistik sebagai berikut:

#### **1. Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif merupakan analisis yang paling mendasar untuk menggambarkan keadaan data secara umum. Analisis ini bertujuan untuk

---

<sup>133</sup> M. Iqbal Hasan, *Metode Penelitian dan Aplikasinya*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002)

mendeskripsikan informasi yang telah diperoleh dan digunakan sebagai dasar untuk menguraikan kecenderungan jawaban responden dari masing-masing variabel.

## 2. Uji Persyaratan Analisis

Penelitian yang menggunakan analisis regresi meniscayakan terpenuhinya beberapa asumsi dasar sebelum dilakukan tahap pengujian lebih lanjut. Uji persyaratan analisis tersebut bertujuan untuk mengetahui apakah ada yang telah diperoleh telah memenuhi syarat untuk di analisis dengan menggunakan teknik analisis korelasi dan regresi. Persyaratan awal untuk menggunakan regresi sebagai salah satu alat analisis yaitu variabel penelitian harus diukur paling rendah dalam bentuk skala interval.<sup>134</sup>

Dalam analisis data dengan menggunakan tehnik analisis regresi ganda (*multiple regrestion*) adalah dengan melakukan uji asumsi terkait dengan *multikolinieritas*, *heteroskedastisitas*, *autokorelasi*, *linieritas* dan *normalitas* dengan uji hipotesis mengenai Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. Apabila uji asumsi terpenuhi dengan tidak ditemukan terjadinya multikolinieritas, heteroskedastisitas, autokorelasi, linieritas dan normalitas, maka analisis regresi yang telah dilakukan dapat tetap digunakan sebagai hasil akhir uji hipotesis penelitian. Adapun perinciannya adalah:

### a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent variable*). Untuk

---

<sup>134</sup> R. Gunawan Sudarmanto, *Analisis Regresi Linier Ganda dengan SPSS*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008), 101

mendeteksi apakah terjadi multikolinieritas dapat dilihat dari nilai VIF (*Variance-inflating factor*), jika nilai VIF  $< 10$  maka tingkat kolinieritas dapat ditoleransi atau tidak terjadi multikolinieritas terhadap data yang di uji.<sup>135</sup>

#### **b. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual antara satu pengamatan dengan pengamatan yang lain berbeda disebut heteroskedastisitas dan jika varians dari residual satu pengamatan dengan pengamatan yang lain tetap maka disebut homoskedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.<sup>136</sup>

Cara mengujinya dengan menggunakan Uji Glejser untuk meregres nilai absolut residual terhadap variabel independen. Dengan menggunakan dasar pengambilan keputusan jika nilai Signifikansi variabel independen  $< 0,05$  maka terjadi heteroskedastisitas. Jika nilai signifikansi variabel independent  $> 0,05$  maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### **c. Uji Autokorelasi**

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka

---

<sup>135</sup>Mudrajat, *Metode kuantitatif: Teori dan aplikasi untuk bisnis dan ekonomi*, (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2005). 56

<sup>136</sup> Purwanto, *Statistika untuk ekonomi dan keuangan modern*, (Jakarta: Salemba Empat). 85

dinamakan ada problem autokorelasi.<sup>137</sup> Pada penelitian ini untuk menguji ada tidaknya gejala autokorelasi menggunakan uji *Durbin-Watson* (DW test).

**Tabel 3.9**  
**Pengambilan keputusan ada tidaknya autokorelasi**

Hipotesis Nol	Keputusan	Jika
Tidak ada autokorelasi positif	Tolak	$0 < d < dl$
Tidak ada autokorelasi positif	No Decision	$dl \leq d \leq du$
Tidak ada korelasi negatif	Tolak	$4 - dl < d < 4$
Tidak ada korelasi Negatif	No Decision	$4 - du \leq d \leq 4 - dl$
Tidak ada autokorelasi positif atau negative	Tidak Ditolak	$du < d < 4 - du$

Sumber: Imam Ghozali, 2011

*Run test* merupakan bagian dari statistik non-parametrik dapat pula digunakan untuk menguji apakah antar residual terdapat korelasi yang tinggi. Jika antar residual tidak terdapat hubungan korelasi maka dikatakan bahwa residual adalah acak atau random. *Run test* digunakan untuk melihat apakah data residual terjadi secara random atau tidak (sistematis).

*Run test* dilakukan dengan membuat hipotesis dasar, yaitu:

$H_0$  : residual (res\_1) random (acak)

$H_a$  : residual (res\_1) tidak random

Dengan hipotesis di atas, maka dasar pengambilan keputusan uji statistik dengan *Run test* adalah:<sup>138</sup> (1) Jika nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* kurang dari 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini berarti data residual terjadi secara tidak random (sistematis). (2) Jika nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih dari 0,05, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Hal ini berarti data residual terjadi secara *random* (acak).

<sup>137</sup> Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011), 110

<sup>138</sup> Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011), 120

#### **d. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya data yang diperoleh. Sedangkan salah satu cara yang dipakai untuk mengetahui dan mengecek normalitas adalah dengan plot probabilitas normal, yang mana dengan menggunakan plot ini masing-masing nilai pengamatan dipasang dengan nilai harapan pada distribusi normal. Normalitas terpenuhi apabila data-data atau titik-titik terkumpul disekitar garis lurus. Apabila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikutinya maka memenuhi asumsi normal. Sedangkan apabila menyebar jauh dari garis diagonal maka sebaliknya tidak memenuhi asumsi normal. Apabila uji normalitas yang dilakukan menggunakan One-Sampel Kolmogrov-Sminov maka dasar pengambilan keputusan adalah apabila nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari nilai alpha (5%), maka data berasal dari populasi yang mempunyai distribusi yang normal, sebaliknya apabila nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih kecil dari nilai alpha maka data berasal dari populasi yang tidak normal.<sup>139</sup> Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan program *SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) for Windows 21*.

#### **e. Uji linieritas**

Uji linieritas pada dasarnya bertujuan untuk mengetahui linier atau tidaknya hubungan masing-masing variabel. Pengujian linieritas dengan menggunakan plot residual terhadap harga-harga prediksi. Linieritas terpenuhi apabila grafik antara harga-harga prediksi harga-harga residual tidak membentuk pola tertentu yang dalam hal ini bisa berupa parabola atau lainnya.

---

<sup>139</sup> R. Gunawan Sudarmanto, *Analisis Regresi Linier Ganda dengan SPSS...*, 108

Hal tersebut senada dengan maksud dilakukannya uji linieritas yang dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen bersifat linier (garis lurus).<sup>140</sup> Uji linieritas dalam penelitian ini menggunakan bantuan program *SPSS (Statistical Product and Service Solution) for Windows 21*.

### 3. Uji Hipotesis

#### a. Uji Parsial (uji t)

Fungsi dilakukan uji t adalah untuk melihat signifikan dari pengaruh independen secara individu terhadap variabel dependen dengan menganggap variabel lain bersifat konstan.<sup>141</sup> Uji t dapat dilakukan dengan rumus.<sup>142</sup>

$$t_{hitung} = \frac{b_i - \beta_i}{s_{b_i}}$$

Keterangan:

- $b_i$  = nilai koefisien regresi
- $\beta_i$  = nilai koefisien regresi untuk populasi
- $s_{b_i}$  = kesalahan baku koefisien regresi

Setelah dilakukan analisa data maka langkah selanjutnya adalah membandingkan signifikansinya dengan taraf signifikan 0.05. dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan apakah hipotesis nol ( $H_0$ ) atau hipotesis alternatif ( $H_a$ ) tersebut ditolak atau diterima. Kriterianya sebagai berikut:

- 1) Nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak.

<sup>140</sup> Muhammad Nisfianoor, *Pendekatan Statistika Modern Untuk Ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), 92

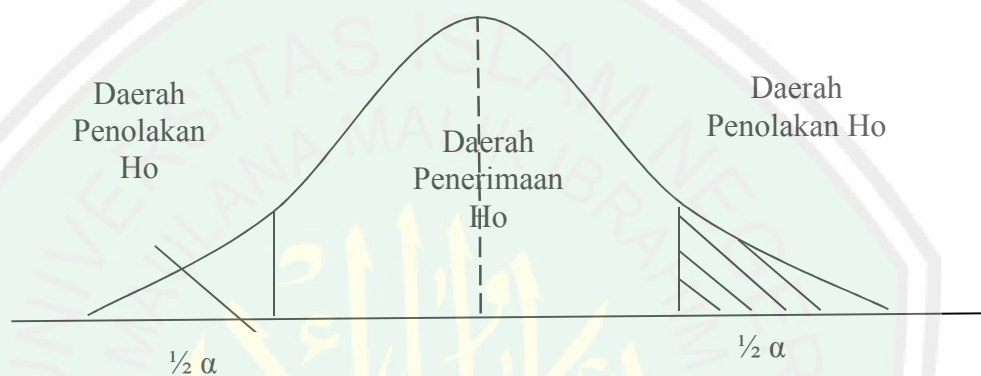
<sup>141</sup> Imam Ghazali, *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*, (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2007), 55

<sup>142</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan)*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 20

- 2) Nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima.

Atau dengan melihat signifikan t, yaitu:

- 1) Signifikan  $t \geq 0,05$  maka hipotesis  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- 2) Signifikan  $t \leq 0,05$  maka hipotesis  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.



**Gambar 3.2 Daerah Penerimaan  $H_a$  dan  $H_0$**

#### b. Uji F (uji simultan)

Peneliti melakukan uji F guna mengetahui hubungan simultan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

Rumus yang dapat digunakan yaitu:<sup>143</sup>

$$F = \frac{R^2/K}{(1-R^2)(n-K-1)}$$

Keterangan:

R = koefisien korelasi linier berganda

n = banyaknya data

K = banyaknya variabel bebas

Kriteria dalam penerimaan dan penolakan hipotesis dalam uji F adalah:

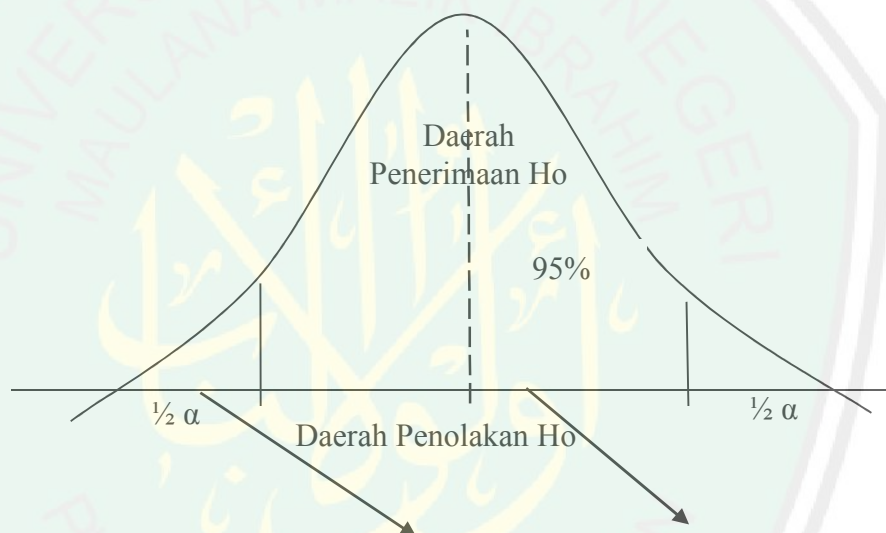
<sup>143</sup> D Gujarat, *Pengantar Statistik*, ( Jakarta: Bumi Aksara, 1999), 120



- 1) Nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak.
- 2) Nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima.

Atau dengan melihat signifikan F, yaitu:

- 1) Signifikan  $F \geq 0,05$  maka hipotesis  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- 2) Signifikan  $F \leq 0,05$  maka hipotesis  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima



**Gambar 3.3 Daerah Penerimaan  $H_a$  dan  $H_0$**

### c. *Path Analysis*

Analisa dalam uji hipotesis di dasarkan pada data yang diperoleh dari responden melalui angket yang telah disebar. Pengujian dalam penelitian ini menggunakan metode *Path Analysis* dengan bantuan *software SPSS 21*. *Path Analysis* atau analisis jalur pada penelitian digunakan untuk menganalisis pola hubungan atau pengaruh diantara variabel. Model ini bertujuan untuk mengetahui

pengaruh langsung maupun tidak langsung dari variabel lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru MTsN Se-Malang Raya.

Menurut Sugiyono analisis jalur adalah bagian dari model regresi yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antar satu variabel dengan variabel lainnya. Analisis jalur digunakan dengan menggunakan korelasi, regresi dan jalur sehingga dapat diketahui untuk sampai pada variabel intervening.<sup>144</sup> Adapun pendapat dari Riduwan dan Kuncoro model analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen).<sup>145</sup>

Adapun tahapan dalam melakukan analisis menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) adalah sebagai berikut:<sup>146</sup>

- a. Merancang model berdasarkan konsep dan teori
- b. Pemeriksaan terhadap asumsi yang mendasari. Asumsi yang mendasari *Path* adalah sebagai berikut:
  - 1) Hubungan antar variabel bersifat linier dan adaptif
  - 2) Hanya model rekursif yang dapat dipertimbangkan
  - 3) Variabel endogen setidaknya dalam ukuran interval
  - 4) Observed variabel diukur tanpa kesalahan artinya valid dan reliabel

---

<sup>144</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 70

<sup>145</sup> Achmad, E. Kuncoro dan Riduwan. *Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Cetakan ke-6. (Bandung: Alfabeta. 2014). 2

<sup>146</sup> Achmad Sani Supriyanto & Vivin Maharani, *Metodologi Penelitian Sumber Daya Manusia: Teori, Kuesioner dan Analisis Data* (Malang: UIN Press, 2013) 74.

- 5) Model yang dianalisis dispesifikasikan dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan
- c. Pengujian model menggunakan *trimming* baik untuk uji reliabilitas konsep yang sudah ada ataupun uji pengembangan konsep baru.
- d. Pemeriksaan validitas model terhadap beberapa karakteristik, yaitu:
  - a. Menghitung koefisien determinan
  - b. Model *trimming*
- e. Interpretasi hasil analisis dengan cara memperhatikan hasil validitas model dan menghitung pengaruh total dari setiap variabel yang mempunyai pengaruh kausal ke variabel endogen.

## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 1. MTsN Kota Batu

Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu mulai berdiri pada tahun 2004 tepatnya sejak awal berlangsungnya tahun pelajaran 2004/2005 atas himbauan Bapak Wali Kota dan Wakil Wali Kota Batu beserta sebagian besar masyarakat Kota Batu. Pada saat itu madrasah milik pemerintah yang ada hanya MAN Malang II yang berlokasi di Kota Batu. Maka dicetuskanlah ide bahwa cepat atau lambat di Kota Batu perlu adanya Madrasah Terpadu yang terdiri dari MIN, MTsN dan MAN. Karena MAN sudah lama berdiri, maka yang diperlukan sekarang adalah saatnya merintis MIN dan MTsN sebagai jawaban atas kebutuhan masyarakat di Kota Batu. Hal ini sesuai pula dengan julukan Kota Batu sebagai Kota Pariwisata yang Religius.

Pada awal berdirinya, MTs Negeri Batu bernama: "*MTs Persiapan Negeri*". Beroperasi sejak tahun pelajaran 2004/2005 berdasarkan Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Jawa Timur Nomor Kw.13.4/4/PP.03.2/2580/SKP/2004 Tanggal 5 November 2004 dengan Nomor Statistik Madrasah (NSM): 212357902135 dan terbaru: 121135790001.

Madrasah Tsanawiyah Persiapan Batu ini dikelola oleh Yayasan Pendidikan Al Ikhlas yang beralamat di jalan Sultan Agung No. 7 Telp. (0341) 512123 Kota Batu dengan pertimbangan bahwa Madrasah ini betul-betul dipersiapkan untuk menjadi MTs Negeri Kota Batu. Sedangkan MTs Negeri Batu sendiri beralamat di jalan Pronoyudo, Kelurahan Dadaprejo Kec. Junrejo Kota Batu, dimana kawasan

ini secara umum merupakan daerah pegunungan dengan udara yang sejuk dan asri serta lingkungan masyarakat yang Religius dan sangat mendukung keberadaannya.

Setelah lebih kurang lima tahun beroperasi, dan tentunya setelah melalui berbagai macam hambatan dan rintangan akhirnya pada tanggal 02 April 2009 berdasarkan Keputusan Menteri Agama RI Nomor 48 Tahun 2009, penetapan penergian madrasah ini diresmikan langsung oleh Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Jawa Timur dan dihadiri pula oleh Walikota Batu beserta jajarannya dalam acara Launching Penergian MTs Negeri Batu sekaligus pelantikan Kepala Madrasah dan Kepala Urusan Tata Usaha di lokasi madrasah: Jl. Pronoyudo, Kel. Dadaprejo Kec. Junrejo Kota Batu. Dengan demikian madrasah ini resmi beralih status menjadi: Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu di Kota Batu.

Sebagai lembaga pendidikan di bawah naungan Kementerian Agama, Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu senantiasa membenahi diri agar menjadi madrasah yang ideal sehingga mampu bersaing dengan lembaga pendidikan setingkat, apalagi untuk saat ini MTs Negeri Batu merupakan satu-satunya Madrasah Tsanawiyah Negeri yang ada di Kota Batu. Adapun visi dan misi Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu adalah

Visi:

“Terwujudnya Madrasah yang berkualitas dan berprestasi dibidang IMTAQ dan IPTEK serta Berwawasan Lingkungan”.

Misi:

- a. Menumbuhkan sikap dan amaliah Islami dan membentuk insan berakhlaqul karimah.

- b. Melaksanakan pembelajaran kreatif dan inovatif untuk meningkatkan kompetensi siswa.
- c. Menumbuhkan semangat berprestasi, kritis dan budaya tertib seluruh warga Madrasah.
- d. Memantapkan kegiatan ekstra kurikuler untuk pengembangan bakat seni budaya dan Olah Raga.
- e. Menciptakan lingkungan pendidikan berwawasan ilmiah, sehat, kondusif dan harmonis.
- f. Meningkatkan peran stakeholders dalam pengembangan Madrasah berstandar nasional pendidikan

## **2. MTsN 2 Kota Malang**

Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kota Malang (MTsN 2 Kota Malang) adalah Madrasah pertama yang ada dikota Malang berdiri sejak tahun 1978. Merupakan alih fungsi dari PGAN 6 Tahun Putri Malang, berdasarkan surat keputusan Menteri Agama RI. No.17 tanggal 16 Maret 1978. Semula beralamat di Jl. MT. Haryono No.139 Malang kemudian pada tanggal 2 Januari 1988 pindah ke lokasi baru di Jl. Raya Cemorokandang No. 77 Kelurahan Cemarokandang Kota Malang sampai Sekarang.

Seiring dengan waktu Madrasah ini terus berkembang dan melakukan upaya peningkatan mutu, salah satu bentuk upaya peningkatan mutu pendidikan dan pengajaran MTs Negeri 2 Kota Malang, Madrasah ini terus melakukan inovasi dan pengembangan melalui berbagai program kegiatan, baik bentuk reguler maupun khusus. Adapun visi dan misi Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kota Malang adalah

Visi:

“Menjadi Madrasah Berstandar Nasional dan Internasional yang Berakhlakul Karimah, Inovatif, dan Kompetitif”.

Misi:

- a. Menyelenggarakan pembiasaan bahasa nasional dan internasional dalam keseharian di lingkungan madrasah.
- b. Menumbuhkembangkan sikap spiritual dan sosial bagi seluruh warga madrasah sehingga terbentuk Akhlakul Karimah.
- c. Mewujudkan madrasah yang berkualitas melalui inovasi sistem pendidikan madrasah.
- d. Mewujudkan peserta didik yang mampu berkompetisi dalam bidang akademik dan non akademik pada tingkat nasional dan internasional.
- e. Mewujudkan pendidik dan tenaga pendidik yang mampu berkompetisi pada tingkat nasional dan internasional.

### **3. MTsN 7 Malang**

Madrasah Tsanawiyah Negeri 7 Malang yang beralamat di Jalan Raya Pandanajeng No.25, Bletok, Pandanajeng, Kec. Tumpang, Malang, Jawa Timur 65156. Adapun visi dan misi Madrasah Tsanawiyah Negeri 7 Malang adalah

Visi:

“Menjadi Madrasah Berstandar Nasional, Unggul dan Kompetitif atas dasar Nilai-Nilai Keislaman dan Pancasila”.

Misi:

- a. Mengembangkan standar madrasah berdasarkan standar nasional pendidikan secara optimal.
- b. Menyelenggarakan pembelajaran yang kontekstual, aktif, kreatif, berbasis ICT, sehingga dapat mengembangkan kompetensi peserta didik dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- c. Memfasilitasi dan menumbuhkembangkan kemampuan, bakat dan minat peserta didik sehingga peserta didik dapat berkembang secara optimal.
- d. Mengembangkan dan menguatkan ciri khas islam dalam struktur dan kultur penyelenggaraan pendidikan.
- e. Menumbuhkembangkan kesadaran beribadah bagi seluruh warga madrasah sesuai dengan ajaran islam.
- f. Menumbuhkembangkan sikap dan perilaku islami sesuai dengan budaya bangsa bagi seluruh warga madrasah sehingga berbentuk akhlakul karimah.
- g. Menumbuhkembangkan sikap dan kepekaan terhadap lingkungan madrasah baik fisik atau non fisik sehingga tercipta lingkungan madrasah yang harmonis, kondusif untuk penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran, bersih, sehat, indah dan nyaman.
- h. Menumbuhkembangkan budaya mutu dalam setiap penyelenggaraan kegiatan madrasah.



## B. Deskripsi Responden Penelitian

Pada bab ini menjelaskan mengenai hasil penelitian dari tahap awal sampai pada pengujian hipotesis untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Selanjutnya, penelitian ini membahas hasil penelitian secara mendalam dan dikaitkan antara hasil penelitian dengan teori yang ada dalam tinjauan pustaka.

Distribusi responden pada penelitian ini yang berdasarkan jenis kelamin responden yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4. 1**  
**Distribusi Jenis Kelamin Responden**

No.	Jenis Kelamin	N	%
1.	Laki-Laki	34	38%
2.	Perempuan	56	62%
<b>Jumlah</b>		<b>8</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Hasil Penyebaran Kuesioner MTsN se-Malang Raya*



**Gambar 4. 1 Diagram Jenis Kelamin Responden**

Berdasarkan tabel dan gambar 4.1 mengenai karakteristik responden menurut jenis kelamin di atas, maka dapat diketahui bahwa jumlah responden guru laki-laki 34 orang dengan persentase 38% angka tersebut lebih sedikit dari pada responden guru perempuan yang berjumlah 56 orang dengan presentasi 62%.

### C. Deskripsi Variabel Penelitian

Pada bagian ini dijelaskan mengenai distribusi jawaban responden terhadap variabel-variabel dalam penelitian. Variabel penelitian terdiri dari Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), Motivasi kerja ( $Y_1$ ) dan Kinerja Guru ( $Y_2$ ).

#### 1. Variabel Lingkungan Kerja

Penelitian ini variabel lingkungan kerja diukur melalui 2 indikator yang diuraikan ke dalam 10 butir pertanyaan. Dari 10 butir pertanyaan tersebut diberi skor 1-5 dari setiap jawaban yang diberikan responden dengan skor 5 memiliki tingkatan paling tinggi (sangat setuju) dan skor 1 memiliki tingkatan paling rendah (sangat tidak setuju). Berdasarkan data tersebut, maka panjang kelas interval dapat ditemukan melalui selisih nilai skor tertinggi dikurangi dengan skor terendah hasilnya dibagi dengan banyak kelas interval.

$$P = \frac{(10 \times 5) - (10 \times 1) + 1}{5}$$

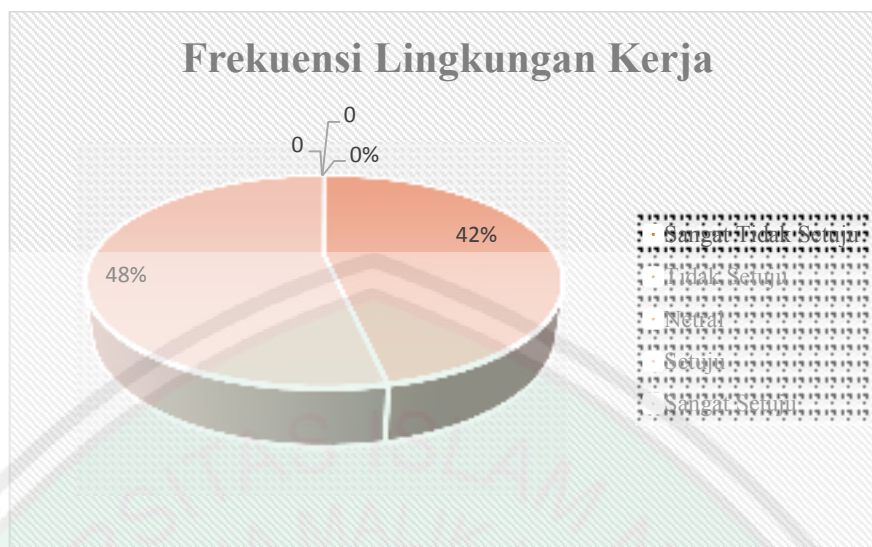
$$= \frac{(50) - (10) + 1}{5} = 8 \text{ (pembulatan)}$$

Hasil analisis disajikan dalam bentuk tabel 4.2 distribusi frekuensi variabel lingkungan kerja sebagai berikut:

**Tabel 4. 2**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja**

No.	Interval Tabel	Kriteria	Frekuensi	
			F	%
1	8-14	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	15-21	Tidak Setuju	0	0%
3	22-28	Netral	0	0%
4	29-35	Setuju	42	47%
5	36-42	Sangat Setuju	48	53%
<b>Jumlah</b>			90	100%

*Sumber: Data diolah peneliti*



**Gambar 4. 2 Diagram Frekuensi Lingkungan Kerja**

Berdasarkan tabel dan diagram di atas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap lingkungan kerja yang cukup baik yakni dengan nilai frekuensi tertinggi 48 atau 53% dan diimbangi juga dengan nilai pernyataan setuju dengan nilai frekuensi 42 atau 47%. Tidak ada satupun masuk dalam responden yang menyatakan sangat tidak setuju, tidak setuju maupun netral dengan lingkungan kerjanya.

## 2. Variabel Budaya Organisasi

Penelitian ini variabel budaya organisasi diukur melalui 7 indikator yang diuraikan ke dalam 14 butir pertanyaan. Dari 14 butir pertanyaan tersebut diberi skor 1-5 dari setiap jawaban yang diberikan responden dengan skor 5 memiliki tingkatan paling tinggi (sangat setuju) dan skor 1 memiliki tingkatan paling rendah (sangat tidak setuju). Berdasarkan data tersebut, maka panjang kelas interval dapat ditemukan melalui selisih nilai skor tertinggi dikurangi dengan skor terendah hasilnya dibagi dengan banyak kelas interval.

$$P = \frac{(14 \times 5) - (14 \times 1) + 1}{5}$$

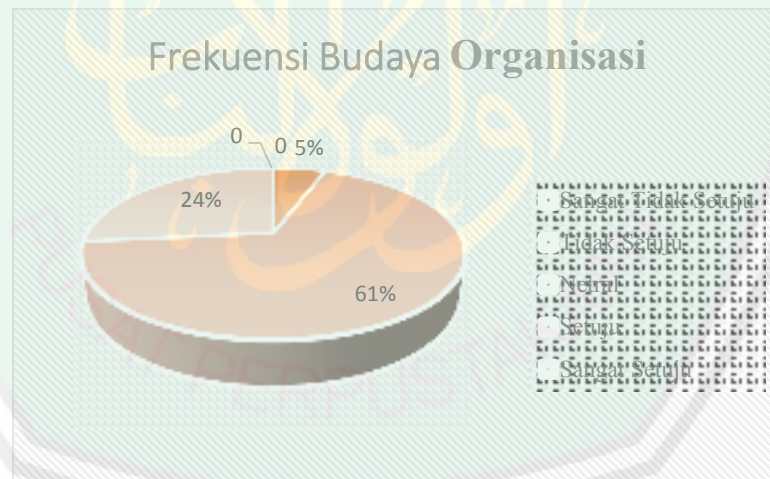
$$= \frac{(70) - (14) + 1}{5} = 11 \text{ (pembulatan)}$$

Hasil analisis disajikan dalam bentuk tabel 4. distribusi frekuensi variabel budaya organisasi sebagai berikut:

**Tabel 4. 3**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi**

No.	Interval Tabel	Kriteria	Frekuensi	
			F	%
1	8-14	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	15-21	Tidak Setuju	0	0%
3	22-28	Netral	5	5%
4	29-35	Setuju	61	68%
5	36-42	Sangat Setuju	24	27%
<b>Jumlah</b>			90	100%

Sumber: Data diolah peneliti



**Gambar 4. 2 Diagram Frekuensi Budaya Organisasi**

Berdasarkan tabel dan diagram di atas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap budaya organisasi sebagian besar menyatakan setuju yaitu sebanyak 68% dengan nilai frekuensi 61, diikuti dengan sangat setuju sebanyak 27% dengan nilai frekuensi 24. Sementara jawaban sangat tidak setuju maupun tidak setuju terhadap budaya organisasi memiliki nilai yang sangat rendah yakni

0%. Selanjutnya, jawaban netral terhadap budaya organisasi memiliki nilai rendah dibandingkan dengan jawaban setuju atau sangat setuju yakni 5% dengan nilai frekuensi 5.

### 3. Variabel Motivasi Kerja

Penelitian ini variabel motivasi kerja diukur melalui 3 indikator yang diuraikan ke dalam 10 butir pertanyaan. Dari 10 butir pertanyaan tersebut diberi skor 1-5 dari setiap jawaban yang diberikan responden dengan skor 5 memiliki tingkatan paling tinggi (sangat setuju) dan skor 1 memiliki tingkatan paling rendah (sangat tidak setuju). Berdasarkan data tersebut, maka panjang kelas interval dapat ditemukan melalui selisih nilai skor tertinggi dikurangi dengan skor terendah hasilnya dibagi dengan banyak kelas interval.

$$P = \frac{(10 \times 5) - (10 \times 1) + 1}{5}$$

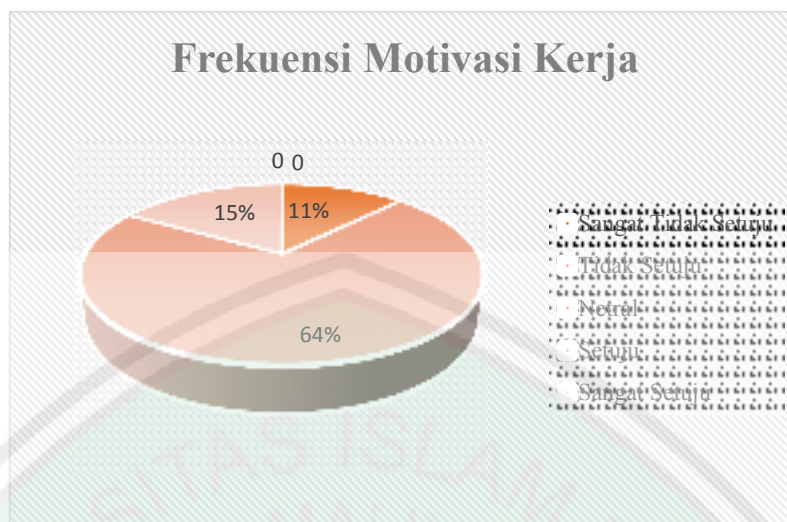
$$= \frac{(50) - (10) + 1}{5} = 8 \text{ (pembulatan)}$$

Hasil analisis disajikan dalam bentuk tabel 4.4 distribusi frekuensi variabel motivasi kerja sebagai berikut:

**Tabel 4. 4**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi kerja**

No.	Interval Tabel	Kriteria	Frekuensi	
			F	%
1	8-14	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	15-21	Tidak Setuju	0	0%
3	22-28	Netral	11	12%
4	29-35	Setuju	64	71%
5	36-42	Sangat Setuju	15	17%
<b>Jumlah</b>			90	100%

*Sumber: Data diolah peneliti*



**Gambar 4. 4 Diagram Frekuensi Motivasi Kerja**

Berdasarkan data tabel dan diagram yang ditunjukkan, motivasi kerja cukup tinggi yang nilai frekuensinya diangka 64 atau 71% menyatakan setuju, diikuti dengan sangat setuju yang nilai frekuensinya diangka 15 atau 17%. Sementara jawaban sangat tidak setuju maupun tidak setuju terhadap motivasi kerja memiliki nilai yang sangat rendah yakni 0%. Selanjutnya, jawaban netral terhadap motivasi kerja memiliki nilai sebesar 12% dengan nilai frekuensi 11.

#### **4. Variabel Kinerja Guru**

Penelitian ini variabel kinerja guru diukur melalui 3 indikator yang diuraikan ke dalam 14 butir pertanyaan. Dari 14 butir pertanyaan tersebut diberi skor 1-5 dari setiap jawaban yang diberikan responden dengan skor 5 memiliki tingkatan paling tinggi (sangat setuju) dan skor 1 memiliki tingkatan paling rendah (sangat tidak setuju). Berdasarkan data tersebut, maka panjang kelas interval dapat ditemukan melalui selisih nilai skor tertinggi dikurangi dengan skor terendah hasilnya dibagi dengan banyak kelas interval.

$$P = \frac{(14 \times 5) - (14 \times 1) + 1}{5}$$

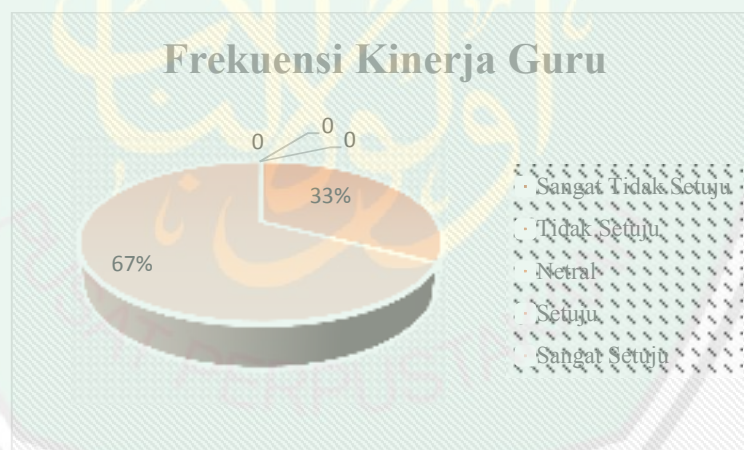
$$= \frac{(70) - (14) + 1}{5} = 11 \text{ (pembulatan)}$$

Hasil analisis disajikan dalam bentuk tabel 4. distribusi frekuensi variabel kinerja guru sebagai berikut:

**Tabel 4. 5**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru**

No.	Interval Tabel	Kriteria	Frekuensi	
			F	%
1	8-14	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2	15-21	Tidak Setuju	0	0%
3	22-28	Netral	0	0%
4	29-35	Setuju	30	33%
5	36-42	Sangat Setuju	60	67%
<b>Jumlah</b>			90	100%

Sumber: Data diolah peneliti



**Gambar 4. 5 Diagram Frekuensi Kinerja Guru**

Berdasarkan data tabel dan diagram yang ditunjukkan, kinerja guru cukup tinggi yang nilai frekuensinya diangka 60 atau 67% menyatakan sangat setuju serta diikuti dengan kriteria setuju dengan nilai frekuensi diangka 30 atau 33%. Sementara itu tidak ada satupun guru yang memiliki tingkat kinerja yang rendah, baik pada kriteria netral, tidak setuju maupun sangat tidak setuju.

## D. Uji Prasyarat Regresi

### 1. Uji Normalitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah pengamat distribusi secara normal atau tidak, sehingga jawaban dari responden bisa dinyatakan mewakili seluruh populasi. Jika distribusi data tidak normal, maka kelompok data tersebut tidak dapat dilakukan uji hipotesis.

Berdasarkan grafik hasil uji normalitas, data tersebar di sekitar garis diagonal dan bentuk histogram, dengan demikian model regresi memenuhi asumsi normalitas dan layak dipakai untuk memprediksi motivasi kerja berdasarkan masukan variabel lingkungan kerja dan budaya organisasi, hasil uji menggunakan One-Sampel Kolmogorov-Smirnov Test menyatakan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) > 0.05 sehingga bisa dikatakan berdistribusi normal. Berikut ini hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.6**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		90
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,6903716
	Absolute	1
Most Extreme Differences	Positive	,053
	Negative	-,029
Kolmogorov-Smirnov Z		,506
Asymp. Sig. (2-tailed)		,960

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



Berdasarkan tabel di atas diketahui nilai signifikansi sebesar  $0.960 > 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diuji berdistribusi normal. Selanjutnya untuk memprediksi kinerja guru berdasarkan masukan variabel lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja, hasil uji menggunakan One-Sampel Kolmogorov-Smirnov Test menyatakan nilai Asymp. Sig. (2-tailed)  $> 0,05$  sehingga bisa dikatakan berdistribusi normal. Berikut ini hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel. 4.7**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		90
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,95741188
	Absolute	,068
Most Extreme Differences	Positive	,068
	Negative	-,035
Kolmogorov-Smirnov Z		,641
Asymp. Sig. (2-tailed)		,806

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan tabel di atas diketahui nilai signifikansi sebesar  $0.806 > 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diuji berdistribusi normal.

## 2. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui linier atau tidaknya hubungan masing-masing variabel. Adapun hasil uji coba linieritas data dalam penelitian ini diketahui bahwa nilai signifikansi variabel lingkungan kerja terhadap kinerja guru sebesar 0.000, variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar 0.000 dan variabel motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 0.000. Dengan demikian,

maka dapat dinyatakan bahwa nilai signifikansi  $< 0.05$  maka data dinyatakan *linear* atau dapat diartikan terdapat hubungan yang linear sehingga dapat disimpulkan memenuhi syarat linearitas.

Sedangkan hasil uji coba linieritas data dalam penelitian ini diketahui bahwa nilai signifikansi variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja sebesar 0.000 dan variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja sebesar 0.000. Dengan demikian, maka dapat dinyatakan bahwa nilai signifikansi  $< 0,05$  maka data dinyatakan *linear* atau dapat diartikan terdapat hubungan yang linear sehingga dapat disimpulkan memenuhi syarat linearitas.

**Tabel. 4.8 : Hasil Uji Normalitas**

NO	Variabel	Signifikansi	Alpha	Kondisi	Kesimpulan
1	Kinerja Guru * Lingkungan Kerja	0.000	0.05	S < A	Linier
2	Kinerja Guru * Budaya Organisasi	0.000			
3	Kinerja Guru * Motivasi kerja	0.000			
4	Motivasi Kerja * Lingkungan Kerja	0.000			
5	Motivasi Kerja * Budaya Organisasi	0.000			

### 3. Uji Multikolinieritas

Tujuan Uji Multikolinieritas adalah menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independent variable). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi multikolinieritas di antara variabel.

**Tabel 4. 9:**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	6,857	3,717		1,845	,068		
1 Lingkungan Kerja	,175	,083	,189	2,108	,038	,766	1,305
Budaya Organisasi	,438	,069	,570	6,358	,000	,766	1,305

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	20,505	5,606		3,658	,000		
1 Lingkungan Kerja	,287	,126	,225	2,271	,026	,729	1,372
Budaya Organisasi	,261	,123	,247	2,114	,037	,523	1,912
Motivasi Kerja	,371	,159	,270	2,338	,022	,535	1,868

a. Dependent Variable: Kinerja guru

Hasil uji coba Multikolinieritas sebagaimana tabel diatas, maka besaran nilai VIF untuk variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dengan nilai Vif sebesar 1,305 dan nilai tolerance sebesar 0,766. Sedangkan untuk variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja dengan nilai VIF sebesar 1,305 dan nilai tolerance sebesar 0,766. Begitu pula dengan variabel lingkungan kerja terhadap kinerja guru adalah 1,372 dan nilai tolerance sebesar 0,729. Sedangkan untuk variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru dengan nilai VIF sebesar 1,912 dan nilai tolerance sebesar 0,523. Sedangkan untuk variabel motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan nilai VIF sebesar 1,868 dan nilai tolerance sebesar 0,535. Hasil

tersebut mengindikasikan bahwa nilai VIF pada semua variabel tersebut memiliki nilai  $< 10,00$ . Demikian pula dengan nilai tolerance pada semua variabel tersebut memiliki nilai  $> 0,10$ . Maka model regresi dalam penelitian ini tidak terdapat problem multikolinieitas sehingga layak digunakan sebagai model regresi.

#### 4. Uji Heteroskedastisitas

Untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi Heteroskedastisitas.

**Tabel 4.10:**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas.**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,820	2,235		,367	,715
Lingkungan Kerja	,092	,050	,222	1,845	,068
Budaya Organisasi	-,047	,041	-,137	-1,140	,257

a. Dependent Variable: RES2

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-1,736	3,174		-,547	,586
Lingkungan Kerja	,139	,071	,239	1,945	,055
Budaya Organisasi	-,009	,070	-,019	-,130	,897
Motivasi Kerja	-,011	,090	-,017	-,120	,905

a. Dependent Variable: RES2

Hasil uji coba Heteroskedastisitas sebagaimana tabel diatas, maka besaran nilai signifikansi untuk variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dengan nilai 0,068. Sedangkan untuk variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja dengan nilai 0,257. Begitu pula dengan variabel lingkungan kerja terhadap kinerja guru adalah 0,055. Sedangkan untuk variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru dengan nilai sebesar 0,897. Sedangkan untuk variabel motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan nilai 0,905. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa nilai signifikansi pada semua variabel tersebut memiliki nilai  $> 0,05$ . Dengan demikian, maka model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas sehingga layak digunakan sebagai model regresi.

#### **5. Uji Autokorelasi**

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Berdasarkan hasil uji autokorelasi untuk memprediksi motivasi kerja berdasarkan masukan variabel lingkungan kerja dan budaya organisasi, hasil uji menggunakan Run Test menyatakan nilai Asymp. Sig. (2-tailed)  $> 0.05$  sehingga bisa dikatakan tidak terdapat autokorelasi. Berikut ini hasil uji autokorelasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.11**  
**Runs Test**

	Unstandardized Residual
Test Value <sup>a</sup>	-,22308
Cases < Test Value	45
Cases >= Test Value	45
Total Cases	90
Number of Runs	43
Z	-,636
Asymp. Sig. (2-tailed)	,525

a. Median

Berdasarkan tabel di atas diketahui nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar  $0.525 >$  dari  $0.05$  maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala autokorelasi sehingga analisis regresi linier dapat dilanjutkan. Selanjutnya untuk memprediksi kinerja guru berdasarkan masukan variabel lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja, hasil uji menggunakan Run Test menyatakan nilai Asymp. Sig. (2-tailed)  $> 0.05$  sehingga bisa dikatakan tidak terdapat autokorelasi. Berikut ini hasil uji autokorelasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.12**  
**Runs Test**

	Unstandardized Residual
Test Value <sup>a</sup>	-,33366
Cases < Test Value	45
Cases >= Test Value	45
Total Cases	90
Number of Runs	41
Z	-1,060
Asymp. Sig. (2-tailed)	,289

a. Median

Berdasarkan tabel di atas diketahui nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar  $0.289 >$  dari  $0.05$  maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala autokorelasi sehingga analisis regresi linier dapat dilanjutkan.

#### **E. Pengujian Hipotesis**

Setelah melakukan tahap penyajian deskriptif dan tahap uji prasyarat maka selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode *path analysis* dengan menggunakan bantuan program *SPSS (Statistical Product and Service Solutions) 21 For Windows*.

Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah hipotesis nol ( $H_0$ ) yang menyatakan Tidak Ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru di MTsN Se-Malang Raya. Tidak ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru di MTsN Se-Malang Raya. Tidak Ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di MTsN Se-Malang Raya. Tidak ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru di MTsN Se-Malang Raya. Tidak Ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di MTsN Se-Malang Raya. Tidak Ada pengaruh tidak langsung positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di MTsN Se-Malang Raya. Tidak ada pengaruh tidak langsung positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di MTsN Se-Malang Raya

Sedangkan uji hipotesis alternatif ( $H_a$ ) yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru di MTsN Se-Malang Raya. Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap

motivasi kerja guru di MTsN Se-Malang Raya. Ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di MTsN Se-Malang Raya. Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru di MTsN Se-Malang Raya. Ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di MTsN Se-Malang Raya. Ada pengaruh tidak langsung positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di MTsN Se-Malang Raya. Ada pengaruh tidak langsung positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di MTsN Se-Malang Raya.

Uji hipotesis dilakukan dengan membandingkan probabilitas yang didapat dengan taraf signifikansi 0,05 dengan cara pengambilan keputusan apabila probabilitas yang diperoleh  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan sebaliknya apabila probabilitas  $< 0,05$  maka  $H_a$  yang diterima.

#### 1. Uji Regresi Linier Secara Parsial

Uji regresi linier secara parsial dimaksudkan untuk mengetahui hubungan antara masing-masing variabel bebas (*independent variable*) yang dalam hal ini adalah pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja, pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru dan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru. Dari uji regresi linear berganda secara parsial ini maka diperoleh hasil analisis sebagai berikut:



Tabel 4.13: Uji Regresi Linier Secara Parsial

No	Hipotesis Nol ( $H_0$ ) dan hipotesis Alternatif ( $H_a$ )	Data	Nilai	Kesimpulan
1	$H_0$ : semakin baik lingkungan kerja, maka semakin tinggi motivasi kerja guru $H_a$ : semakin buruk lingkungan kerja, maka semakin rendah motivasi kerja guru	Probabilitas (sig.) = 0,038 $T_{hitung} = 2,108$ $T_{tabel} (0,025 ; 87) = 1,98761$	0,038 < 0,05 $T_{hitung} > T_{tabel}$	$H_0$ ditolak $H_a$ diterima
2	$H_0$ : semakin baik budaya organisasi, maka semakin tinggi motivasi kerja guru $H_a$ : semakin buruk budaya organisasi, maka semakin rendah motivasi kerja guru	Probabilitas (sig.) = 0,000 $T_{hitung} = 6,358$ $T_{tabel} (0,025 ; 87) = 1,98761$	0,000 < 0,05 $T_{hitung} > T_{tabel}$	$H_0$ ditolak $H_a$ diterima
3	$H_0$ : semakin baik lingkungan kerja, maka semakin tinggi kinerja guru $H_a$ : semakin buruk lingkungan kerja, maka semakin rendah kinerja guru	Probabilitas (sig.) = 0,026 $T_{hitung} = 2,271$ $T_{tabel} (0,025 ; 86) = 1,98793$	0,026 < 0,05 $T_{hitung} > T_{tabel}$	$H_0$ ditolak $H_a$ diterima
4	$H_0$ : semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi kinerja guru $H_a$ : semakin buruk budaya organisasi maka semakin rendah kinerja guru	Probabilitas (sig.) = 0,037 $T_{hitung} = 2,114$ $T_{tabel} (0,025 ; 86) = 1,98793$	0,037 < 0,05 $T_{hitung} > T_{tabel}$	$H_0$ ditolak $H_a$ diterima
5	$H_0$ : semakin tinggi motivasi kerja guru maka semakin baik kinerja guru $H_a$ : semakin rendah motivasi kerja guru maka semakin buruk kinerja guru	Probabilitas (sig.) = 0,022 $T_{hitung} = 2,338$ $T_{tabel} (0,025 ; 86) = 1,98793$	0,022 < 0,05 $T_{hitung} > T_{tabel}$	$H_0$ ditolak $H_a$ diterima

Berdasarkan tabel diatas, maka pengujian hipotesis nol yang pertama ditolak berdasarkan nilai signifikansi t yang didapat dalam variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja adalah 0,038 sehingga nilai tersebut bisa dinyatakan lebih kecil dari probabilitas  $\alpha$  yang telah ditetapkan yaitu 0,05. Dengan demikian,

nilai *Sig. t*  $0.038 < 0,05$  sehingga menunjukkan adanya penolakan terhadap  $H_0$  dan penerimaan terhadap  $H_a$ . Dengan diterimanya  $H_a$  maka memberi arti bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja di MTsN Se-Malang Raya.

Hasil uji hipotesis yang kedua juga menunjukkan adanya penerimaan terhadap  $H_a$ . Nilai signifikansi untuk variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja adalah  $0,000$  sehingga nilai tersebut bisa dinyatakan lebih kecil dari probabilitas  $\alpha$  yang telah ditetapkan yaitu  $0,05$ . Dengan demikian, nilai *Sig. t*  $0.000 < 0,05$  sehingga menunjukkan adanya penolakan terhadap  $H_0$  dan penerimaan terhadap  $H_a$ . Maka memberi arti bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja di MTsN Se-Malang Raya.

Lebih jelasnya mengenai uji hipotesis secara persial untuk hipotesis pertama dan kedua dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	6,857	3,717		1,845	,068
1 Lingkungan Kerja	,175	,083	,189	2,108	,038
Budaya organisasi	,438	,069	,570	6,358	,000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Tabel diatas menjelaskan bahwa persamaan regresi diperoleh dari rumusan berikut:

$$Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$\text{Motivasi Kerja } (Y_1) = 6,857 + 0,175 (X_1) + 0,438 (X_2).$$

Dalam persamaan regresi tersebut, standar kesalahan yang didapat sebesar 3,717 untuk beta nol. Sedangkan standar error persamaan regresi variabel lingkungan kerja adalah 0,083 dan variabel budaya organisasi sebesar 0,069. Adapun nilai signifikansi t test variabel lingkungan kerja sebesar 2,108 dengan nilai *Sig.* sebesar 0,038 dan variabel budaya organisasi sebesar 6,358 dengan nilai *Sig.* sebesar 0,000. Hasil dari nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel lingkungan kerja dan variabel budaya organisasi lebih kecil dari nilai probabilitas yang telah ditetapkan sebesar 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja secara persial berpengaruh terhadap motivasi kerja guru dan budaya organisasi secara persial berpengaruh terhadap motivasi kerja guru di MTsN Se-Malang Raya.

Selanjutnya hasil uji hipotesis yang ketiga yang menunjukkan adanya penerimaan terhadap  $H_a$  dan penolakan terhadap  $H_0$ . Nilai signifikansi untuk variabel lingkungan kerja terhadap kinerja guru adalah 0,026 sehingga nilai tersebut bisa dinyatakan lebih kecil dari probabilitas  $\alpha$  yang telah ditetapkan yaitu 0,05. Dengan demikian, nilai *Sig. t*  $0.026 < 0,05$  sehingga menunjukkan adanya penerimaan terhadap  $H_a$  dan penolakan terhadap  $H_0$ . Maka memberi arti bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru di MTsN Se-Malang Raya.

Hasil uji hipotesis yang keempat juga menunjukkan adanya penerimaan terhadap  $H_a$  dan penolakan terhadap  $H_0$ . Nilai signifikansi untuk variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru adalah 0,037 sehingga nilai tersebut bisa dinyatakan lebih kecil dari probabilitas  $\alpha$  yang telah ditetapkan yaitu 0,05. Dengan demikian, nilai *Sig. t*  $0.037 < 0,05$  sehingga menunjukkan adanya penerimaan

terhadap  $H_a$  dan penolakan terhadap  $H_0$ . Maka memberi arti bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru di MTsN Se-Malang Raya.

Sedangkan hasil uji hipotesis yang kelima juga menunjukkan adanya penerimaan terhadap  $H_a$  dan penolakan terhadap  $H_0$ . Nilai signifikansi untuk variabel motivasi kerja terhadap kinerja guru adalah 0,022 sehingga nilai tersebut bisa dinyatakan lebih kecil dari probabilitas  $\alpha$  yang telah ditetapkan yaitu 0,05. Dengan demikian, nilai *Sig. t*  $0.022 < 0,05$  sehingga menunjukkan adanya penerimaan terhadap  $H_a$  dan penolakan terhadap  $H_0$ . Maka memberi arti bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru di MTsN Se-Malang Raya.

Lebih jelasnya mengenai uji hipotesis secara persial untuk hipotesis ketiga, keempat dan kelima dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	20,505	5,606		3,658	,000
	Lingkungan Kerja	,287	,126	,225	2,271	,026
	Budaya organisasi	,261	,123	,247	2,114	,037
	Motivasi Kerja	,371	,159	,270	2,338	,022

a. Dependent Variable: Kinerja guru

Tabel diatas menjelaskan bahwa persamaan regresi diperoleh dari rumusan berikut:

$$Y_2 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Y_1$$

$$\text{Kinerja guru } (Y_2) = 20,505 + 0,287 (X_1) + 0,261 (X_2) + 0,371 (Y_1).$$

Dalam persamaan regresi tersebut, standar kesalahan yang didapat sebesar 5.606 untuk beta nol. Sedangkan standar error persamaan regresi variabel lingkungan kerja adalah 0,126, variabel budaya organisasi sebesar 0,123 dan variabel motivasi kerja sebesar 0,159. Adapun nilai signifikansi t test variabel lingkungan kerja sebesar 2,271 dengan nilai *Sig.* sebesar 0,026, variabel budaya organisasi sebesar 2.214 dengan nilai *Sig.* sebesar 0,037 dan variabel motivasi kerja sebesar 2.338 dengan nilai *Sig.* sebesar 0,022. Hasil dari nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel lingkungan kerja, variabel budaya organisasi dan variabel motivasi kerja lebih kecil dari nilai probabilitas yang telah ditetapkan sebesar 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja guru, budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja guru dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja guru di MTsN Se-Malang Raya.

## **2. Uji Regresi Linier secara Simultan**

Uji regresi linier secara simultan dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel intervening dan terikat. Dalam hal ini pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru MTsN Se-Malang Raya. Pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru MTsN Se-Malang Raya. untuk lebih jelasnya berikut dipaparkan hasil uji regresi linier berganda secara simultan.

Tabel 4.14: Uji Regresi Linier secara Simultan

No	Hipotesis Nol ( $H_0$ ) dan hipotesis Alternatif ( $H_a$ )	Data	Nilai	Kesimpulan
1	$H_0$ : Tidak ada pengaruh positif dan signifikansi secara simultan lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja $H_a$ : Ada pengaruh positif dan signifikansi secara simultan lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja	Probabilitas (sig.) = 0,000 $F_{hitung} = 37,743$ $F_{tabel} (2 ; 88) = 3.100$	0,000 < 0,05 $F_{hitung} > F_{tabel}$	$H_0$ ditolak $H_a$ diterima
2	$H_0$ : Tidak ada pengaruh positif dan signifikansi secara simultan lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru $H_a$ : Ada pengaruh positif dan signifikansi secara simultan lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru	Probabilitas (sig.) = 0,000 $F_{hitung} = 17,870$ $F_{tabel} (3 ; 87) = 2.709$	0,000 < 0,05 $F_{hitung} > F_{tabel}$	$H_0$ ditolak $H_a$ diterima

Hasil pengujian hipotesis yang pertama secara simultan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi uji F sebesar 0,000 sehingga nilai tersebut bisa dinyatakan lebih kecil dari probabilitas  $\alpha$  yang telah ditetapkan yaitu 0,05. Dengan demikian, nilai *Sig. F* 0.000 < 0,05 sehingga menunjukkan adanya penerimaan terhadap  $H_a$  dan penolakan terhadap  $H_0$ . Maka memberi arti bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja di MTsN Se-Malang Raya.

Selanjutnya hasil pengujian hipotesis yang kedua secara simultan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi uji F sebesar 0,000 sehingga nilai tersebut bisa dinyatakan lebih kecil dari probabilitas  $\alpha$  yang telah ditetapkan yaitu 0,05. Dengan demikian, nilai *Sig. F* 0.000 < 0,05 sehingga menunjukkan

adanya penerimaan terhadap  $H_a$  dan penolakan terhadap  $H_0$ . Maka memberi arti bahwa lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru di MTsN Se-Malang Raya.

Untuk lebih jelasnya mengenai hasil uji hipotesis secara simultan dapat dilihat pada tabel berikut:

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	558,931	2	279,466	37,743	,000 <sup>b</sup>
Residual	644,191	87	7,404		
Total	1203,122	89			

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

b. Predictors: (Constant), Budaya organisasi, Lingkungan Kerja

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	868,884	3	289,628	17,870	,000 <sup>b</sup>
Residual	1393,839	86	16,207		
Total	2262,722	89			

a. Dependent Variable: Kinerja guru

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya organisasi

Adapun kuatnya hubungan antara kedua prediktor dengan variabel motivasi kerja adalah sebagaimana pada tabel berikut ini:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,682 <sup>a</sup>	,465	,452	2,72112

a. Predictors: (Constant), Budaya organisasi, Lingkungan Kerja

Hasil analisis korelasi sebagaimana tabel diatas menjelaskan adanya output regresi yang menunjukkan pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi

terhadap motivasi kerja guru di peroleh nilai R Square sebesar 0,465. Angka tersebut menunjukkan variasi nilai motivasi kerja guru yang bisa dijelaskan oleh persamaan regresi yang di peroleh adalah sebesar 46,5% sedangkan sisa 53,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar persamaan model regresi yang diperoleh.

Adapun kuatnya hubungan antara ketiga prediktor dengan variabel kinerja guru adalah sebagaimana pada tabel berikut ini:

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,620 <sup>a</sup>	,384	,363	4,02584

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya organisasi

Hasil analisis korelasi sebagaimana tabel diatas menjelaskan adanya output regresi yang menunjukkan pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di peroleh nilai R Square sebesar 0,384. Angka tersebut menunjukkan variasi nilai kinerja guru yang bisa dijelaskan oleh persamaan regresi yang di peroleh adalah sebesar 38,4% sedangkan sisa 61,6% dipengaruhi oleh variabel lain di luar persamaan model regresi yang diperoleh.

### 3. Menghitung Koefisien Jalur I

Uji regresi di sini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara masing-masing variabel bebas (*independent variable*) yang dalam hal ini adalah lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja (*variable intervening*) dan sumbangsih dari variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_1$ . Dari uji hipotesis maka diperoleh hasil analisis sebagai berikut:



**Model Summary**

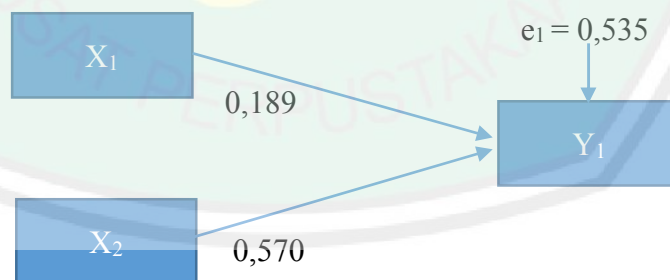
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,682 <sup>a</sup>	,465	,452	2,72112

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,857	3,717		1,845	,068
	Lingkungan Kerja	,175	,083	,189	2,108	,038
	Budaya organisasi	,438	,069	,570	6,358	,000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Dari hasil analisis diatas diperoleh bahwa signifikansi dari kedua variabel yaitu  $X_1 = 0,038$  dan  $X_2 = 0,000$  sehingga kedua hasil signifikansi tersebut lebih kecil daripada 0,05. Jadi dapat diambil kesimpulan dari kedua variabel tersebut, baik  $X_1$  maupun  $X_2$  terhadap  $Y_1$ . Besarnya nilai R Square yang terdapat pada Model Summary adalah sebesar 0,465. Sementara untuk nilai  $e_1 = \sqrt{(1-0,465)} = 0,535$ , dari hasil tersebut maka dapat digambarkan diagram jalur I sebagai berikut:

**Gambar 4.6 : Diagram Jalur I**

#### 4. Menghitung Koefisien Jalur II

Uji regresi di sini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara masing-masing variabel bebas (*independent variable*) yang dalam hal ini adalah lingkungan

kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja (*variable intervening*) terhadap kinerja guru (*dependent variable*) dan sumbangsih dari variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y_1$  terhadap  $Y_2$ .

Dari uji hipotesis maka diperoleh hasil analisis sebagai berikut:

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,620 <sup>a</sup>	,384	,363	4,02584

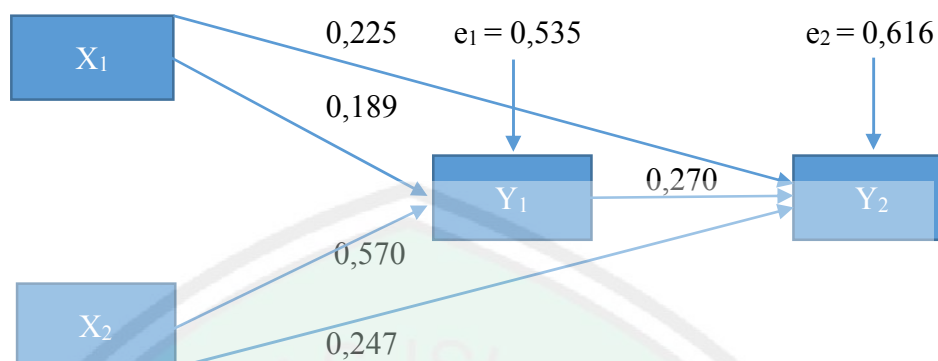
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya organisasi

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20,505	5,606		3,658	,000
	Lingkungan Kerja	,287	,126	,225	2,271	,026
	Budaya organisasi	,261	,123	,247	2,114	,037
	Motivasi Kerja	,371	,159	,270	2,338	,022

a. Dependent Variable: Kinerja guru

Dari hasil analisis diatas diperoleh bahwa signifikansi dari kedua variabel yaitu  $X_1 = 0,026$   $X_2 = 0,037$  dan  $Y_1 = 0,022$  sehingga ketiga hasil signifikansi tersebut lebih kecil daripada 0,05. Jadi dapat diambil kesimpulan dari ketiga variabel tersebut, baik  $X_1$ ,  $X_2$  maupun  $Y_1$  berpengaruh signifikan terhadap variabel  $Y_1$ . Besarnya nilai R Square yang terdapat pada Model Summary adalah sebesar 0,384. Sementara untuk nilai  $e_2 = \sqrt{(1-0,384)} = 0,616$ , dari hasil tersebut maka dapat digambarkan diagram jalur II sebagai berikut:

**Gambar 4.7 : Diagram Jalur II**

### 5. Pengujian Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel

Diketahui nilai pengaruh langsung yang diberikan  $X_1$  terhadap  $Y_2$  sebesar 0,225. Untuk pengujian pengaruh tidak langsung pada penelitian ini menggunakan perkalian antara nilai beta  $X_1$  terhadap  $Y_1$  dengan nilai beta  $Y_1$  terhadap  $Y_2$ , maka besar pengaruh tidak langsung variabel lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja yaitu:  $0,189 \times 0,270 = 0,051$ . Maka pengaruh total yang diberikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru adalah nilai pengaruh tidak langsung ditambah dengan nilai pengaruh langsung yaitu  $0,051 + 0,225 = 0,276$ . Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,225 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,051 yang berarti bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung. Hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung lingkungan kerja melalui motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru di MTsN Se-Malang Raya.

Selanjutnya diketahui nilai pengaruh langsung yang diberikan  $X_2$  terhadap  $Y_2$  sebesar 0,247. Untuk pengujian pengaruh tidak langsung pada penelitian ini menggunakan perkalian antara nilai beta  $X_2$  terhadap  $Y_1$  dengan nilai beta  $Y_1$

terhadap  $Y_2$ , maka besar pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja yaitu:  $0,570 \times 0,270 = 0,153$ . Maka pengaruh total yang di berikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru adalah nilai pengaruh tidak langsung ditambah dengan nilai pengaruh langsung yaitu  $0,153 + 0,247 = 0,400$ . Berdasarkan hasil perhitungan diatas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,247 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,153 yang berarti bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung. Hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung budaya organisasi melalui motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru di MTsN Se-Malang Raya.

## BAB V

### PEMBAHASAN

#### A. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja. Artinya semakin baik lingkungan kerja maka akan semakin tinggi motivasi kerja guru. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Rayka Dantyo Prakoso, dkk menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan kekuatan yang mendorong semangat yang ada di dalam maupun di luar dirinya baik itu yang berupa reward maupun punishment.<sup>147</sup> Hal ini juga mendukung hasil penelitian dari Revi Rezita menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan. Dengan adanya pengaruh positif, berarti bahwa antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan menunjukkan hubungan yang searah. Artinya semakin tinggi tingkat lingkungan kerja maka semakin tinggi pula tingkat motivasi kerja karyawan.<sup>148</sup>

Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan memungkinkan guru untuk dapat bekerja optimal. Jika guru menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka guru tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Menurut

---

<sup>147</sup> Rayka Dantyo Prakoso, Dkk. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Axa Financial Indonesia Cabang Malang)*, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol. 14 No. 2, September 2014

<sup>148</sup> Revi Rezita, *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Bank Jatim Cabang Utama Surabaya*, Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP), Vol. 2, No. 2 (2004)

Alex S. Nitisemito lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para perkerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan.<sup>149</sup> Lingkungan kerja yang baik akan membawa pengaruh yang baik pula pada segala pihak, baik pada guru, pimpinan ataupun pada hasil pekerjaanya.

Lingkungan kerja merupakan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan meliputi lingkungan kerja fisik maupun lingkungan non fisik. Lingkungan kerja yang baik seperti fasilitas yang memadai, penerangan yang cukup, kebersihan yang terjaga, ketenangan, adanya jaminan keamanan dan adanya hubungan kerja yang baik akan membuat guru merasa nyaman dalam bekerja sehingga motivasi untuk menyelesaikan pekerjaan juga akan meningkat. Lingkungan kerja yang tidak baik seperti fasilitas kerja yang tidak memadai, ruang kerja yang kumuh dan kotor, penerangan yang kurang, bising, keamanan tidak terjamin dan hubungan dengan rekan kerja tidak terjalin dengan baik akan membuat guru tidak nyaman berada di lingkungan kerjanya, karena lingkungan kerja merupakan suatu tempat bagi guru untuk mengerjakan pekerjaannya. Sehingga dengan lingkungan kerja yang tidak baik membuat motivasi guru untuk menyelesaikan pekerjaanya menurun. Oleh karena itu, lingkungan kerja merupakan salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam peningkatan motivasi kerja seorang guru.

Hal tersebut serupa dengan yang disampaikan oleh Husein Umar bahwa Lingkungan kerja merupakan elemen organisasi yang mempunyai pengaruh kuat

---

<sup>149</sup> Alex Nitisemito, *Manajemen Personalia (MSDM)*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), 109

dalam pembentukan perilaku individu pada organisasi dan berpengaruh terhadap prestasi organisasi.<sup>150</sup> Lingkungan kerja meliputi lingkungan sosial budaya dan lingkungan fisik. Menumbuhkan semangat dan kinerja yang baik tidak terlepas dari motivasi kerja yang tinggi. Sementara itu, lingkungan kerja menjadi faktor pendorong dan pendukung guru dalam melaksanakan pekerjaannya, sebab lingkungan kerja merupakan suatu tempat bagi guru untuk mengerjakan pekerjaannya.

Lingkungan kerja mempunyai peran penting dalam mempengaruhi motivasi kerja karena lingkungan kerja merupakan aspek yang setiap harinya menemani pekerja dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga jika lingkungan kerja yang tersedia aman, nyaman dan kondusif akan meningkatkan gairah kerja atau motivasi kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya, namun sebaliknya jika lingkungan kerja yang ada tidak aman, nyaman dan kondusif akan berdampak pada menurunnya motivasi kerja karyawan

Lingkungan kerja menunjuk pada hal-hal yang berada di sekeliling dan melingkupi kerja guru pada suatu madrasah. Lingkungan kerja tidak hanya terbatas dari bentuk fisik tempat bekerja. Lingkungan kerja bisa dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti; rekan kerja, tingkat persaingan, kepemimpinan, komunikasi, sehingga lingkungan kerja yang mendukung akan membuat guru tetap bertahan dan termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga dapat menurunkan tingkat stres kerja pada guru.

---

<sup>150</sup> Husein Umar. *Metode Riset Bisnis*. (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. 2002). 275

Motivasi kerja sangat penting bagi guru karena motivasi dapat memberikan dorongan dan semangat sehingga hasil kerja guru lebih optimal. Seseorang yang termotivasi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya sedangkan seseorang yang tidak termotivasi mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaannya. Hal ini didukung pendapat dari Manullang yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak lain dari sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja.<sup>151</sup>

Menurut Rivai “Terdapat beberapa aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, yakni rasa aman dalam bekerja, mendapat gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja, dan perlakuan yang adil dari manajemen.”<sup>152</sup> Pernyataan tersebut mendukung dari jawaban responden yang sebagian besar menyatakan bahwa kondisi lingkungan kerja yang terdiri dari lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik terpelihara dengan baik, sehingga karyawan termotivasi kerja dalam menyelesaikan pekerjaan karena kebutuhan untuk eksistensi, kebutuhan untuk menjalin hubungan dan kebutuhan untuk berkembang terpenuhi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari hasil penelitian dan teori-teori yang telah dikemukakan menyakinkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru. Dengan asumsi dimana lingkungan kerja yang baik akan mampu memberikan motivasi kerja yang tinggi untuk meningkatkan kualitas kerjanya.

---

<sup>151</sup> Manullang. *Manajemen Personalia*. (Yogyakarta: Gajah Mada University, 2015), 156

<sup>152</sup> Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. (Jakarta: Murai Kencana. 2004), 456



## **B. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja. Jadi bisa disimpulkan bahwa semakin baik budaya organisasi maka akan semakin tinggi motivasi kerja guru. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Kamaludin menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Hal ini dapat ditafsirkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi semakin tinggi pula motivasi kerja guru dan sebaliknya semakin rendah budaya organisasi semakin rendah pula motivasi kerja guru.<sup>153</sup>

Hasil ini juga mendukung penelitian oleh Lidya Afriani L. Tobing, dkk, menyatakan bahwa adanya pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya kondisi budaya organisasi yang baik, guru akan merasa bahwa sekolah adalah tempat bersosialisasi, tempat berdiskusi dan tempat bekerja yang menyenangkan. Budaya organisasi yang baik akan membantu seseorang menjadi lebih nyaman dalam bekerja sehingga akan mengembangkan potensial yang ada pada dirinya. Budaya organisasi yang baik juga akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, dan semua orang yang ada didalamnya merasa damai dalam melaksanakan tugasnya. Kondisi lingkungan yang baik akan dapat meningkatkan motivasi kerja guru. Dengan adanya motivasi bagi guru maka ia akan berusaha untuk memberikan yang terbaik terhadap hasil

---

<sup>153</sup> Kamaludin, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah*. Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa, Vol 6, No 2 (2017)

pekerjaannya, karena ia mempunyai motivasi yang tinggi terhadap panggilan profesinya.<sup>154</sup>

Hasil ini juga 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 sosial tempat kerja yang kondusif ternyata sangat mempengaruhi semangat dan motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi. Apabila karyawan cocok dengan budaya organisasi didalam suatu perusahaan tersebut maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan tersebut.<sup>155</sup>

Seorang guru agar memiliki motivasi yang kuat, mereka harus bekerja dalam lingkungan sekolah atau budaya organisasi yang kondusif. Budaya organisasi yang baik memberikan dorongan (motivasi) kepada setiap individu yang ada, dan dalam struktur organisasi tersebut harus dapat bekerja dengan nyaman dan maksimal. Mulyasa menyebutkan dalam bukunya bahwa; Iklim dan budaya sekolah yang kondusif ditandai dengan terciptanya lingkungan belajar yang aman, nyaman dan tertib sehingga pembelajaran dapat berlangsung secara efektif. Situasi kondusif yang lahir dari budaya sekolah yang baik dapat menunjang proses pembelajaran yang efektif, sehingga semua yang terlibat khususnya siswa merasa nyaman dan

---

<sup>154</sup> Tobing, Lidya Afriani L. Dkk. *Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Kerja Guru di Sekolah Menengah Atas Negeri Kota Tebing Tinggi*. Jurnal Manajemen Pendidikan. Vol. 9 No. 2 November 2017

<sup>155</sup> Hernita Sahban, *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Peningkatan Motivasi Kerja Pegawai di Kota Makassar*, Jurnal Ilmiah No. XVII April 2015

menyenangkan dalam belajar.<sup>156</sup> Sebaliknya budaya organisasi yang kurang mendukung akan mempengaruhi motivasi kerja. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya meningkatkan gairah kerja guru, sehingga guru mau bekerja keras dengan menyumbangkan segenap kemampuan, pikiran serta keterampilan untuk mewujudkan tujuan pendidikan.

Seseorang harus memiliki motivasi kerja yang bagus agar hasil dari kinerjanya bagus juga. Hal ini sama dengan yang dinyatakan oleh Sutrisno, dalam budaya organisasi menunjukkan kecocokan anggota organisasi dengan budaya yang berlaku dapat meningkatkan kinerja, kepuasan dan motivasi kerja.<sup>157</sup> Sudah jelas disini bahwa dengan adanya budaya organisasi dapat mempengaruhi peningkatan motivasi kerja guru.

Dengan adanya budaya organisasi yang baik, guru akan bertanggung pada pekerjaannya dan dapat terselesaikan secara efektif dan efisien. Budaya organisasi yang baik akan mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari hasil penelitian dan teori-teori yang telah dikemukakan menyakinkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dengan asumsi dimana budaya organisasi yang kuat akan memberikan motivasi kerja yang tinggi bagi guru untuk meningkatkan hasil kerjanya sehingga menghasilkan pekerjaan yang optimal.

---

<sup>156</sup> E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 90.

<sup>157</sup> Sutrisno. Edy, *Budaya Organisasi*. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 2010)

### C. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Jadi bisa disimpulkan bahwa semakin baik lingkungan kerja maka akan semakin tinggi kinerja guru. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Eliyanto mengatakan Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, Hal ini menunjukkan bahwa untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja guru, maka faktor lingkungan perlu diperhatikan keberadaannya. Lingkungan kerja perlu dijaga bersama guna memberikan rasa nyaman bagi guru dalam bekerja. Lingkungan kerja yang baik, kondusif, nyaman, aman, damai, dan tenteram dapat meningkatkan gairah dan semangat kerja.<sup>158</sup>

Hasil ini juga mendukung Penelitian dari Audrey Josephine dan Dhyah Harjanti diketahui bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan yang positif sehingga dinyatakan diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sistem lingkungan kerja yang baik mampu menjamin kinerja karyawan yang pada akhirnya memungkinkan organisasi memperoleh sikap dan perilaku yang positif akan bekerja dengan produktif bagi kepentingan perusahaan sehingga juga akan berdampak baik dan dapat memberikan keuntungan bagi organisasi.<sup>159</sup>

Lingkungan kerja dalam madrasah penting untuk diperhatikan agar tercipta suasana kerja yang nyaman. Lingkungan kerja yang nyaman bagi guru dapat meningkatkan kinerjanya. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau

---

<sup>158</sup> Eliyanto, *Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah di Kabupaten Kebumen, Jurnal Pendidikan Madrasah*, Volume 3, Nomor 1, Mei 2018.

<sup>159</sup> Audrey Josephine & Dhyah Harjanti, *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Trio Corporate Plastic (Tricopla)*. AGORA Vol. 5, No. 3, (2017)

sesuai apabila manusia yang berada didalamnya dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal. Kesesuaian lingkungan kerja dapat berdampak dalam waktu yang lama, demikian juga dengan lingkungan kerja yang buruk akan mengakibatkan sulitnya memperoleh system kerja yang efektif dan efisien. Kondisi lingkungan dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti yang dikemukakan Robbins<sup>160</sup> bahwa para karyawan menaruh perhatian yang besar terhadap lingkungan kerja mereka, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan melakukan pekerjaan dengan baik. Lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. keduanya berpengaruh terhadap motivasi dan semangat kerja karyawan karena apabila lingkungan kerja di organisasi tersebut nyaman dan menyenangkan tentunya karyawan dapat meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

Hal ini sesuai dengan Barry Render dan Jay heizer menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan lingkungan fisik yang berhubungan dengan tempat karyawan bekerja dan dapat mempengaruhi kinerja, keamanan dan mutu kehidupan kerja mereka. Lingkungan kerja yang baik akan memberikan rasa aman dan membuat karyawan bekerja secara optimal yang akan berdampak pada kinerja pegawai yang tinggi.<sup>161</sup>

Dalam buku Mary Coulter & Stephen P. Robbins, mendefinisikan lingkungan kerja, yaitu: Khususnya lingkungan eksternal yang merujuk pada faktor-faktor dan kekuatan yang berada di luar organisasi namun mempengaruhi

---

<sup>160</sup> Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Erlangga. 2002). 36

<sup>161</sup> Barry, Render dan Jay Heizer. *Prinsip-Prinsip Manajemen Operasi: Operations Management*. (Jakarta: Salemba Empat, 2001). 239.

kinerja organisasi/ karyawan. Salah satu alasan mengapa mengapa manajer harus menjaga hubungan dengan para pemangku atau karyawan yaitu hal itu dapat mendorong terciptanya hasil yang positif bagi organisasi. Seperti perubahan lingkungan yang lebih dapat diprediksi, inovasi yang lebih berhasil, guna tingkat kepercayaan yang lebih tinggi diantara para pihak yang berkepentingan dan fleksibilitas yang lebih tinggi bagi perusahaan untuk memperkecil dampak perubahan. Semua itu sangat mempengaruhi kinerja karyawan.<sup>162</sup>

Lingkungan kerja merupakan suatu faktor yang secara tidak langsung mempengaruhi kinerja guru. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para guru untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap guru dalam menyelesaikan tanggung jawab kepada organisasi. Jika guru menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka guru tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas dan menyelesaikan tugas – tugasnya. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama guru dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat guru bekerja.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki artian bahwa guru akan merasa nyaman dengan kondisi lingkungan kerja yang ada. Jika kondisi lingkungan tersebut sesuai dengan dirinya dan tidak merasa terganggu ketika guru bekerja, sehingga dengan kenyamanan tersebut karyawan terpacu dalam bekerja, hal ini menyebabkan banyak pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik sehingga

---

<sup>162</sup> Coulter, Mary. & Stephen P. Robbins, Manajemen Edisi Ke 10 Jilid 1. (Jakarta:PT Gelora Aksara Pratama Erlangga, 2010) , 78-79

kinerja guru pun dikatakan baik. Pengertian Kinerja itu pun sendiri yaitu hasil kerja dari seorang guru selama bekerja didalam menjalankan tugas - tugas pokok jabatannya yang dapat dijadikan sebagai landasan apakah guru mampu bekerja dengan optimal, kualitas dari hasil pekerjaan dan kehadiran pada saat bekerja memiliki kecendrungan yang sangat baik serta kuantitas dari hasil pekerjaan, ketepatan waktu dari hasil dan kenyamanan bekerja sama memiliki kecendrungan yang baik.

Menurut Kartono salah satu faktor ekstern yang mempengaruhi kinerja yaitu lingkungan kerja.<sup>163</sup> Dalam suatu lingkungan situasi kerja yang menyenangkan dapat mendorong seseorang bekerja secara produktif. Tidak jarang kekecewaan dan kegagalan dialami seseorang ditempat ia bekerja. Lingkungan kerja yang dimaksud disini adalah situasi kerja, rasa aman, gaji yang memadai, kesempatan untuk mengembangkan karir, dan rekan kerja. Maka dari itu suatu organisasi senantiasa harus menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman serta kesejahteraan guru.

Lingkungan kerja yang dimaksudkan disini adalah lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. lingkungan kerja tempat kerja itu sendiri antara lain tercipta keakraban kerja antar karyawan, rekan kerja mendukung keberhasilan kerja karyawan, kondisi ruang kerja nyaman serta sarana dan prasarana kerja mendukung pekerjaan. Keadaan lingkungan kerja menentukan adanya kelancaran suatu pekerjaan. Apabila lingkungan kerja memungkinkan, maka para karyawan akan menjadikan tempat kerja merupakan suatu yang menyenangkan dalam

---

<sup>163</sup> Kartini, Kartono. *Menyiapkan Dan Memadukan Karir*, (Jakarta: Rajawali, 1985), 22

melaksanakan aktivitas kerjanya, sehingga dapat mengurangi rasa lelah yang pada akhirnya akan dapat menimbulkan peningkatan kinerja karyawan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari hasil penelitian dan teori-teori yang telah dikemukakan menyakinkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan asumsi dimana lingkungan kerja yang baik maka secara langsung atau tidak akan mampu meningkatkan kerjanya sehingga berdampak pada hasil kerja yang diinginkan.

#### **D. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja guru. Artinya semakin baik budaya organisasi maka akan semakin tinggi Kinerja guru. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Merina Sekar Putri Satriani dan Fetty Poerwita Sary menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, hal tersebut menunjukkan bahwa jika budaya organisasi dalam suatu perusahaan atau lembaga kuat maka kinerja pegawai akan tinggi. Kerjasama antar pegawai akan membentuk budaya yang baik dan kuat.<sup>164</sup> Pernyataan tersebut juga mendukung Penelitian yang diteliti oleh Kardinah Indrianna Meutia dan Cahyadi Husada menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi secara positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengkonfirmasi faktor-faktor dari budaya organisasi sebagai sekumpulan nilai-nilai yang diyakini bersama dapat menjadi pengikat organisasi dengan karyawan. Ikatan yang kuat ini dapat memotivasi karyawan

---

<sup>164</sup> Merina Sekar Putri Satriani & Fetty Poerwita Sary, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kruisnode Piano House (Kruisnode) Bandung*, e-Proceeding of Management : Vol.2, No.1 April 2015



untuk memberikan daya dan upayanya secara maksimal sehingga kinerja karyawan dapat menjadi maksimal.<sup>165</sup>

Budaya organisasi diyakini merupakan salah satu faktor kesuksesan kinerja suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi mengimplementasikan aspek-aspek atau nilai-nilai budaya organisasinya dapat mendorong organisasi tersebut tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan. Hasil tersebut didukung oleh Mangkunegara yang dikutip dari Edgar H. Schein mendefinisikan bahwa, budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.<sup>166</sup> Dengan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan, diharapkan pegawai yang bersangkutan akan meningkat kinerjanya, dengan demikian Budaya organisasi harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Jadi budaya organisasi adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sehingga dapat dikatakan bahwa Budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai.

Budaya organisasi dapat mempengaruhi karyawan dalam bertingkah laku, cara bekerja dengan tim dan cara menggambarkan pekerjaan. Tanpa adanya budaya organisasi, seorang karyawan cenderung merasa segan untuk melaksanakan suatu tugas dengan baik apapun statusnya dalam organisasi tersebut, karena kurang

---

<sup>165</sup> Kardinah Indrianna Meutia & Cahyadi Husada, *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT Vol.4, No.1 Februari 2019*

<sup>166</sup> Mangkunegara, Anwar Prabu. *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Cetakan Pertama. (Malang: Remaja Rosda Karya, 2005), 113

jelasanya kesepakatan komitmen.<sup>167</sup> Sehingga kinerja karyawan yang tinggi sangat dipengaruhi faktor budaya organisasi. Konsep budaya organisasi merupakan salah satu alat untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena budaya organisasi mempengaruhi pola pikir, perasaan dan cara karyawan bertindak dalam sebuah lembaga organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Apabila kinerja karyawan baik maka kinerja organisasi juga akan meningkat, sebaliknya apabila kinerja karyawan buruk maka kinerja organisasi pun akan menurun. Menurut Rivai: “kinerja Merupakan perilaku nyata yang ditampilkan oleh karyawan sebagai prestasi kerja berdasarkan standar yang ditetapkan dan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”.<sup>168</sup>

Tika menyatakan bahwa budaya organisasi membantu kinerja karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi karyawan.<sup>169</sup> Hal ini juga mendukung hasil penelitian dari Shina menunjukkan bahwa budaya organisasi itu sendiri dapat membantu kinerja karyawan, karena mampu menciptakan motivasi kerja bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaik dalam memanfaatkan yang telah diberikan organisasi.<sup>170</sup>

Suatu hasil kinerja guru akan terbawa oleh situasi lingkungan bekerja yang dihadapinya. Dalam hal ini, budaya organisasi merupakan suatu hal yang

---

<sup>167</sup> Porwani, Sri. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tambang Batubara Bukit Asam (PERSERO) Tanjung Enim*. Jurnal ILMIAH. Vol. 11, No.2, 2010

<sup>168</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), 309

<sup>169</sup> Tika, P. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 141

<sup>170</sup> Sinha, Smrita, Dkk. *Impact of Work Culture on Motivation and Performance Level of Employees in Private Sector Companies*. *Acta Oeconomica Pragensia*, 18(6), 2010, 49

kehadirannya terasa dan dihadapi oleh para guru dalam pekerjaannya. Budaya organisasi yang baik menimbulkan kinerja guru yang baik sehingga berdampak pada peningkatan mutu pendidikan. Keberhasilan guru dalam meningkatkan mutu pendidikan akan menimbulkan kepuasan tersendiri bagi guru atas pekerjaan yang sudah dilakukan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari hasil penelitian dan teori-teori yang telah dikemukakan menyakinkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dengan asumsi dimana budaya organisasi yang semakin kuat akan memberikan arah dan nilai-nilai bagi guru dalam organisasi untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan, sehingga kinerja guru menjadi semakin meningkat.

#### **E. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja guru. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja maka akan semakin baik kinerja guru. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Yoeyong Rahsel menyatakan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Nilai pengaruh yang positif menunjukkan adanya hubungan yang searah antara motivasi kerja dengan kinerja. Artinya semakin tinggi tingkat motivasi kerja, maka semakin tinggi tingkat kinerja. Sebaliknya semakin rendah tingkat motivasi kerja, maka semakin rendah tingkat kinerja. Motivasi kerja memiliki keterkaitan dengan kinerja karena motivasi kerja akan menunjukkan bagaimana semangat kerja pegawai dalam mencapai hasil

maksimal yang pada akhirnya akan menunjukkan bagaimana hasil kerjanya.<sup>171</sup> Pernyataan tersebut juga mendukung penelitian dari Eliyanto yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja seseorang. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi akan memiliki semangat atau dorongan untuk bekerja secara lebih baik. Dengan kata lain, motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru.<sup>172</sup>

Motivasi merupakan faktor yang paling dominan mempengaruhi guru untuk meningkatkan kinerja. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh karena itu, motivasi kerja dalam psikologi sebagai pendorong semangat kerja.<sup>173</sup> Guru tidak akan memiliki kinerja yang baik tanpa adanya motivasi yang tinggi.

Hal ini didukung dengan pendapat Hamzah yang menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang.<sup>174</sup> Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan. Perbedaan motivasi kerja bagi seorang guru biasanya tercermin dalam berbagai kegiatan dan bahkan prestasi yang dicapainya.

Motivasi kerja guru adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang

---

<sup>171</sup> Yoeyong Rahsel, *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjadjaran Bandung (Studi Pada Bagian Administrasi Umum Unpad)*, Jurnal Manajemen Magister, Vol. 02. No.02, Juli 2016

<sup>172</sup> Eliyanto, *Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah di Kabupaten Kebumen, Jurnal Pendidikan Madrasah*, Volume 3, Nomor 1, Mei 2018.

<sup>173</sup> Anoraga Pandji. *Psikologi Kerja*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2001). 35

<sup>174</sup> Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Edisi Kesembilan. (Jakarta: Bumi Aksara. 2012), 71.

nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Bekerja tanpa motivasi akan cepat bosan karena tidak ada unsur pendorong. Motivasi kerja guru mempersoalkan bagaimana caranya agar guru mau bekerja keras dengan menyumbangkan segenap kemampuan, pikiran, ketrampilan untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Guru menjadi seorang pendidik karena adanya motivasi untuk mendidik, bila tidak maka guru tidak akan berhasil untuk mendidik. Apabila guru mempunyai motivasi kerja yang tinggi, mereka akan terdorong dan berusaha untuk meningkatkan kemampuannya dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran di sekolah sehingga diperoleh hasil kerja yang maksimal.<sup>175</sup>

Motivasi kerja mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja, hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan Maslow dalam Patricia Buhler, bahwa individu yang mempunyai motivasi yang tinggi akan melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal.<sup>176</sup> Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat kinerjanya tinggi sehingga akan mempengaruhi hasil yang ingin dicapai.

Motivasi kerja seorang guru dapat tumbuh dengan baik apabila ada dorongan dari dalam dirinya sendiri. Harapan utama seorang guru adalah bagaimana menjadi guru yang baik yang dapat membawa anak didiknya mencapai prestasi yang tinggi. Hal inilah yang mendorong guru untuk mencari ide-ide baru yang dapat dikembangkan dalam proses kegiatan belajar mengajar dapat tercapai secara

---

<sup>175</sup> Alwi, *Pengaruh Profesionalisme Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Sma Negeri 1 Pariangan Kabupaten Tanah Datar*, *Jurnal al-Fikrah*, Vol. VI, No. 1, Januari-Juni 2018

<sup>176</sup> Patricia Bahler, *Alpha Teach Your Self*, Management Skill dalam 24 Jam. Penerjemah Sugeng haryanto dkk, ( Jakarta: Prenada Media Group, 2004). 192

optimal. Selain itu, rasa tanggungjawab terhadap tugas yang diembannya memberikan dorongan moril guru agar dapat bekerja dengan baik.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari hasil penelitian dan teori-teori yang telah dikemukakan menyakinkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dengan asumsi dimana semakin tinggi motivasi kerja guru, maka akan semakin baik kinerja yang dihasilkan. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

#### **F. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh menunjukkan bahwa secara tidak langsung lingkungan kerja melalui motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru. Artinya, motivasi kerja tidak memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru, hasil ini membuktikan lingkungan kerja lebih berpengaruh positif dan signifikan apabila tidak ada perantara atau mediasi dari motivasi kerja terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian Ferry Maulana dkk menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, sehingga dapat diartikan bahwa motivasi kerja terbukti sebagai variabel intervening antara pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.<sup>177</sup>

---

<sup>177</sup> Maulana. Ferry, dkk, *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Mediator Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Jalan A. Yani, Malang)* Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 44 No.1 Maret 2017 178-185

Pernyataan tersebut juga bertolak belakang dengan penelitian Naga Pandu Eka Caksana menyatakan bahwa lingkungan kerja secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja. Hal tersebut dapat menjelaskan bahwa lingkungan kerja dengan pewarnaan ruang, pencahayaan, suhu ruang, kenyamanan, keamanan, kebersihan, hubungan antara atasan dan bawahan, hubungan antara pegawai yang baik, secara tidak langsung akan lebih meningkatkan kinerja guru apabila dimediasi motivasi kerja yang meliputi kenyamanan, kesempatan untuk maju, fasilitas, nama baik tempat kerja dan upah yang memadai.<sup>178</sup>

Apabila lingkungan kerja tidak mempengaruhi langsung terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja, maka terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhinya. Seperti penelitian Muhammad Anasrullah<sup>179</sup> menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan. Artinya motivasi kerja dalam penelitian ini mampu memediasi kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual secara signifikan terhadap kinerja. Motivasi atau dorongan yang tinggi dari guru akan dapat mendorongnya dalam bekerja serta guru yang memiliki kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual dibangun dari motivasi kerja yang baik.

---

<sup>178</sup> Naga Pandu Eka Caksana, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada SMAN 1 Tulungagung*. Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN) Vol. 4 No. 1 (2019) 82-92

<sup>179</sup> Muhammad Anasrullah, *Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja sebagai Variabel Intervening*. Jurnal JEMA. Vol.11 No. 1, Agustus 2013

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja melalui motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini disebabkan ada faktor lain yang lebih berpengaruh. Peneliti memiliki asumsi bahwa kecerdasan emosional yang baik akan berpengaruh terhadap motivasi kerja. Namun tidak menutup kemungkinan faktor-faktor lain seperti kompensasi, kompetensi dan lain sebagainya yang memiliki hasil berpengaruh dibandingkan lingkungan kerja.

#### **G. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh menunjukkan bahwa secara tidak langsung budaya organisasi melalui motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru. Artinya, motivasi kerja tidak memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru, hasil ini membuktikan budaya organisasi lebih berpengaruh positif dan signifikan apabila tidak ada perantara atau mediasi dari motivasi kerja terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian Fahmi Muhammad Azzuhri dan Kartika Indah Permanasari yang menyatakan bahwa ada pengaruh tidak langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Malang melalui motivasi kerja karyawan. Hasil tersebut disimpulkan bahwa budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan apabila melalui motivasi kerja karyawan. Semakin baik budaya organisasi yang diperoleh semakin baik kinerja karyawan melalui motivasi kerja.<sup>180</sup>

---

<sup>180</sup> Azzuhri, Fahmi Muhammad, & Kartika Indah Permanasari, *Analisis Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Fis Universitas Negeri Malang*. EKOBIS – Ekonomi Bisnis Vol. 24 No. 2 Oktober 2019 93-103



Pernyataan tersebut juga bertolak belakang dengan penelitian Agus Dwi Atmoko yang menyatakan bahwa adanya pengaruh tidak langsung positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi. Hasil ini mengindikasikan bahwa meningkatnya budaya organisasi yang disebabkan oleh peningkatan kinerja pegawai, promosi yang dilakukan berdasarkan pada prestasi kerja dan penempatan pegawai terbaik yang menduduki posisi jabatan pimpinan sehingga dapat meningkatkan motivasi pegawai, sehingga dengan meningkatnya motivasi dapat meningkatkan kinerja pegawai.<sup>181</sup> Budaya organisasi sekolah yang baik memungkinkan terciptanya suasana kerja yang kondusif, penuh menyenangkan, loyalitas, tanggung jawab, semangat dan termotivasi terhadap pekerjaannya dan semua itu merupakan indikator motivasi kerja. Guru yang bekerja dengan suasana batin yang menyenangkan, maka akan semakin giat dan termotivasi bekerja untuk meningkatkan kinerjanya.

Apabila budaya organisasi tidak mempengaruhi langsung terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja, maka terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhinya. Seperti penelitian Arni, dkk<sup>182</sup> menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan. Artinya motivasi kerja dalam penelitian ini mampu memediasi kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme secara signifikan terhadap kinerja.

---

<sup>181</sup> Agus Dwi Atmoko, *Pengaruh Budaya Organisasi, Diklat Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan, Komunikasi Dan Pariwisata Kabupaten Purworejo*. Jurnal Ekonomi dan Teknik Informatika, Vol. 1 No. 2 Edisi Juli 2013

<sup>182</sup> Arni, dkk. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Guru SD Negeri Di Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten Bulukumba*. YUME: Journal of Management. Vol. 2 No. 2 2019

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi melalui motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini disebabkan ada faktor lain yang lebih berpengaruh. Peneliti memiliki asumsi bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan berpengaruh terhadap motivasi kerja. Namun tidak menutup kemungkinan faktor-faktor lain seperti disiplin kerja, kepuasan kerja dan lain sebagainya yang memiliki hasil berpengaruh dibandingkan budaya organisasi.



## BAB VI

### PENUTUP

Setelah dilakukan analisis hasil penelitian dan pembahasan terhadap hasil penelitian tersebut, maka pada bagian ini akan diuraikan kesimpulan dari pembahasan dan juga saran-saran yang dipandang perlu sebagai bahan masukan.

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data serta paparan deskripsi hasil penelitian melalui pembahasan, maka penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru di MTsN Se-Malang Raya. Lingkungan kerja dapat mendorong atau memotivasi guru dalam bekerja dengan baik. Dengan demikian semakin baik lingkungan kerja, maka semakin tinggi motivasi kerja guru MTsN Se-Malang Raya.
2. Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru di MTsN Se-Malang Raya. Budaya organisasi dapat mendorong atau memotivasi guru dalam bekerja dengan baik. Dengan demikian semakin baik budaya organisasi, maka semakin tinggi motivasi kerja guru MTsN Se-Malang Raya.
3. Ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru MTsN Se-Malang Raya. Lingkungan kerja dapat meningkatkan pekerjaan guru dalam bekerja. Dengan demikian semakin baik lingkungan kerja, maka semakin tinggi hasil kinerja guru MTsN Se-Malang Raya.

4. Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru MTsN Se-Malang Raya. Budaya organisasi dapat meningkatkan pekerjaan guru dalam bekerja. Dengan demikian semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi hasil kinerja guru di MTsN Se-Malang Raya.
5. Ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di MTsN Se-Malang Raya. Motivasi kerja dapat meningkatkan pekerjaan guru dalam bekerja. Dengan demikian semakin tinggi motivasi kerja guru maka semakin baik kinerja guru MTsN Se-Malang Raya.
6. Tidak ada pengaruh tidak langsung positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja MTsN Se-Malang Raya. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru, hasil ini membuktikan lingkungan kerja lebih berpengaruh positif dan signifikan apabila tidak ada perantara atau mediasi dari motivasi kerja terhadap kinerja guru.
7. Tidak ada pengaruh tidak langsung positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja MTsN Se-Malang Raya. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru, hasil ini membuktikan budaya organisasi lebih berpengaruh positif dan signifikan apabila tidak ada perantara atau mediasi dari motivasi kerja terhadap kinerja guru.

#### **B. Implikasi Teoritis dan Praktis**

Berdasarkan analisis data dan pembahasan, maka dapat dikemukakan implikasi teoritis, hasil penelitian mengungkapkan tentang pengaruh Lingkungan

Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru MTsN Se-Malang Raya. Sebagaimana telah dikemukakan dalam pembahasan mengenai hipotesis penelitian, membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru di MTsN Se-Malang Raya. Begitu pula dengan budaya organisasi yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru di MTsN Se-Malang Raya.

Selanjutnya lingkungan kerja menunjukkan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di MTsN Se-Malang Raya. Begitu pula dengan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di MTsN Se-Malang Raya. Sama halnya dengan motivasi kerja guru yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di MTsN Se-Malang Raya. Akan tetapi tidak ada pengaruh tidak langsung positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja MTsN Se-Malang Raya dan juga tidak ada pengaruh tidak langsung positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja MTsN Se-Malang Raya

Berdasarkan hasil penelitian tersebut didukung oleh teori-teori yang mendasarinya diantaranya adalah Rivai mengatakan bahwa salah satu aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, yakni lingkungan kerja yang menyenangkan. Kemudian Sutrisno mengatakan dalam budaya organisasi menunjukkan kecocokan anggota organisasi dengan budaya yang berlaku dapat meningkatkan motivasi kerja. Sehingga terbukti dengan adanya budaya organisasi dapat mempengaruhi peningkatan motivasi kerja guru.

Barry Render & Jay heizer menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan lingkungan fisik yang berhubungan dengan tempat karyawan bekerja dan dapat mempengaruhi kinerja, keamanan dan mutu kehidupan kerja mereka. Lingkungan kerja yang baik akan memberikan rasa aman dan membuat karyawan bekerja secara optimal yang akan berdampak pada kinerja pegawai yang tinggi. Kemudian Tika Tika menyatakan bahwa budaya organisasi membantu kinerja karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi karyawan. Hal ini menunjukkan jika budaya organisasi kuat dalam suatu lembaga maka kinerja seseorang akan tinggi.

Maslow dalam Patricia Buhler mengungkapkan bahwa individu yang mempunyai motivasi yang tinggi akan melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal. Sudah jelas bahwa motivasi kerja mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja, hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat kinerjanya tinggi sehingga akan mempengaruhi hasil kerja yang ingin dicapai.

Karena lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja guru sangat mempengaruhi kinerja guru, maka diperlukan adanya pemberian pelayanan yang baik kepada para guru. Dari berbagai teori yang melandasi penelitian ini menyatakan apabila ketiga variabel yakni variabel lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja terpenuhi dengan baik, maka akan berdampak pada kinerja guru yang baik sehingga akan terus meningkat.

Berdasarkan hasil dari penelitian ini mempunyai beberapa implikasi praktik. *Pertama*, dengan diterimanya hipotesis yang diharapkan lembaga lebih memperhatikan masalah lingkungan kerja dan budaya organisasi dalam rangka

meningkatkan kinerja guru dan tentunya dorongan motivasi baik dari lembaga maupun dari kepala madrasah.

*Kedua*, dengan terciptanya lingkungan kerja yang baik, budaya organisasi yang baik dan motivasi kerja yang tinggi maka pencapaian terhadap kinerja guru yang baik akan tercapai. Namun hal ini tidak lepas dari peranan kepala madrasah dalam memperhatikan tanggung jawabnya dan juga tanggung jawab bawahannya, dengan adanya perhatian dari kepala madrasah diharapkan kinerja guru akan terus terjaga dan akan meningkat.

### C. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan dalam penelitian ini, selanjutnya diajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam implementasi teoritik peningkatan kinerja guru.
2. Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat dan memberikan kontribusi praktis kepada berbagai pihak, antara lain:
  - a. Bagi Kementerian Agama

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi bagi Kementerian Agama dalam rangka meningkatkan kesejahteraan guru sehingga akan memberikan efek positif dan bermanfaat bagi peningkatan kinerja guru.

- b. Bagi Kepala Madrasah

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 lembaganya terkhusus dalam hal peningkatan kinerja guru

c. Bagi Guru

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi supaya selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pendidik dan pengajar, serta menambah wawasan dan pengetahuan guru.

d. Bagi Peneliti selanjutnya,

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan variabel yang terbatas. Yaitu hanya membahas mengenai pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru MTsN Se-Malang Raya. Sementara terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, dengan demikian disarankan agar peneliti selanjutnya untuk dapat melakukan pengembangan dengan memilih variabel lain yang sekiranya dapat mempengaruhi kinerja guru.



## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Adha, Risky Nur dkk. *Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember*, Jurnal Penelitian Ipteks, Vol. 4 No. 1 Januari 2019.
- Akdon & Sahlan Hadi. *Aplikasi Statistik dan Metode Penelitian untuk Administrasi Manajemen*, Bandung: Dewi Ruchi, 2005.
- Alwi, *Pengaruh Profesionalisme Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Sma Negeri 1 Pariangan Kabupaten Tanah Datar*, Jurnal al-Fikrah, Vol. VI, No. 1, Januari-Juni 2018
- Anasrullah. Muhammad, *Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja sebagai Variabel Intervening*. Jurnal JEMA. Vol.11 No. 1, Agustus 2013
- Angmalisang, Harychsoon. *Pengaruh Disiplin Belajar Terhadap Hasil Belajar Mahasiswa Fakultas Teknik Universitas Negeri Manado*, Jurnal pendidikan teknologi dan kejuruan, vol. 3 no. 1 (2012)
- Anoraga, Pandji. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta. 2005.
- Ardana, I Komang dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.
- Ardhi, Shahibul. *Pengaruh tingkat kesejahteraan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Jonggat Lombok Tengah*. (Tesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim) 2019.
- Arianty, Nel. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Manajemen & Bisnis. Vol. 14 Issn: 1693 No. 2 (Oktober 2014),
- Arikunto, Suharsimi. *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, 2005.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2013
- Arni, dkk. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Guru SD Negeri Di Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten Bulukumba*. YUME: Journal of Management. Vol. 2 No. 2 2019

- Atmoko. Agus Dwi, *Pengaruh Budaya Organisasi, Diklat Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan, Komunikasi Dan Pariwisata Kabupaten Purworejo*. Jurnal Ekonomi dan Teknik Informatika, Vol. 1 No. 2 Edisi Juli 2013
- Aziz, Tarqum. *Budaya Organisasi*, Tarqum Aziz. (April 2017)
- Azzuhri, Fahmi Muhammad, & Kartika Indah Permanasari, *Analisis Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Fis Universitas Negeri Malang*. EKOBIS – Ekonomi Bisnis Vol. 24 No. 2 Oktober 2019
- Bambang. *Meningkatkan Produktifitas Karyawan*, Jakarta: Binaman Pressindo, 1991.
- Barry, Render & Jay Heizer. *Prinsip-Prinsip Manajemen Operasi: Operations Management*. Jakarta: Salemba Empat, 2001
- Batubara, Anita Anggreini. *Pengaruh lingkungan kerja, kompensasi, dan komitmen terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kota Medan*. (Thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim), 2016
- Bugin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006
- Caksana. Naga Pandu Eka, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada SMAN 1 Tulungagung*. Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN) Vol. 4 No. 1 (2019)
- Coulter Mary. & Stephen P. Robbins, *Manajemen* Edisi Ke 10 Jilid 1. Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama Erlangga, 2010
- Depdiknas, *Penilaian Kinerja Guru*, Jakarta: Ditjen P2TK, 2008,
- Eliyanto, *Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah di Kabupaten Kebumen*, *Jurnal Pendidikan Madrasah*, Volume 3, Nomor 1, Mei 2018.
- El-Faradis, Fayruzah. *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Tarbiyatul Muallimien Al-Islamiah (TMI) Putri Al-Amien Prenduan Sumenep Madura*, (Tesis, PPS Universitas Islam Negeri Malang, 2016)

- Fajar & Riche Fermayani, *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Nagari Cabang Siteba Padang*, Jurnal Marketing, Vol.3 No.1 Tahun 2019
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011.
- Gomes, Faustino Cardoso. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset. 2003.
- Hamzah, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jurnal Studi Islamika, Vol. 10 No. 1 (2013).
- Haqq, Najmy. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Studi pada PT. Rahmat Jaya Perkasa Sidoarjo*, BISMA–Bisnis dan Manajemen. Vol.9 No.1 Oktober 2016
- Hardiyono, Dkk. *The Effect Of Work Environment And Organizational Culture On Employees' Performance Through Job Satisfaction As Intervening Variable At State Electricity Company (PLN) Of South Makassar Area*. Advances in Economics, Business and Management Research, volume 40. (ICAME 2017)
- Hasan, M. Iqbal. *Metode Penelitian dan Aplikasinya*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Josephine, Audrey & Dhyah Harjanti, *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Trio Corporate Plastic (Tricopla)*. AGORA Vol. 5, No. 3, (2017)
- Juwita, Marni. *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Guru dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 03 Mukomuko*, (Tesis, Program Pascasarjana Universitas Terbuka), 2016.
- Kamaludin, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah*. Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa, Vol 6, No 2 (2017)

- Kartono, Kartini. *Menyiapkan Dan Memadukan Karir*, Jakarta: Rajawali, 1985.
- Khumaedi, Muhammad. *Realibilitas Instrumen Penelitian Pendidikan, Jurnal Pendidikan Teknik Mesin*, Vol. 12, No. 1, Juni 2012,
- Kurniawan, E. Dwi Adhi. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Upah Terhadap Kinerja Karyawan di PG Krebbe Baru Malang. Jurnal Riset Mahasiswa Manajemen*, Vol.1 No.1 April 2013
- Lako, Andreas. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori Dan Solusi*, Yogyakarta: Amara Books, 2004.
- Luthans, Fred. *Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk)*, Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI. 2006,
- Madjid, Abd. *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen, dan Motivasi Kerja*, Yogyakarta: Samudra Biru, 2016,
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Cetakan Pertama. (Malang: Remaja Rosda Karya, 2005
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Manullang, M. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gajah MadaUniversity, 2015.
- Mathis, Robert L. & John H. Jackson. *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Salemba Empat. 2009
- Maulana. Ferry, dkk, *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Mediator Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Jalan A. Yani, Malang) Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 44 No.1 Maret 2017*
- McClelland, D.C. *The Achieving Society*. Princeton, New Jersey: Van Nostrand, 1961.
- Mega K, Umar Surya. *Peran Knowledge Sharing dalam Memperkuat Pengaruh Kompetensi dan Rotasi Kerja untuk Meningkatkan Kinerja SDM (Studi pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Tengah)*. In: Seminar Nasional VIII 2016 Fakultas Ekonomi UT: Challenge and Strategy Faculty of Economics and Business in Digital Era, 24 November 2016, Balai Sidang Universitas Terbuka (UTCC).

- Meutia, Kardinah Indrianna & Cahyadi Husada. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB)* Fakultas Ekonomi UNIAT Vol.4, No.1 Februari 2019
- Mudrajat. *Metode kuantitatif: Teori dan aplikasi untuk bisnis dan ekonomi*, Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2005.
- Muchtar, *The Influence Of Motivation And Work Environment On The Performance Of Employees*, Sinergi, Vol. 6, No. 2 September 2016
- Muhammad, Sri Rahayu dkk. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado*, Jurnal EMBA, Vol.4 No.1 Maret 2016,
- Mulyasa, E. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara. 2011.
- Muris, Muhammad. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Yogyakarta*, Skripsi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018
- Narasuci, Win dkk. *Effect Of Work Environment On Lecturer Performance Mediated By Work Motivation And Job Satisfaction*. Journal Of Applied Management. Vol. 16 No.4 (December 2018)
- Nisfianoor, Muhammad. *Pendekatan Statistika Modern Untuk Ilmu Sosial*, Jakarta: Salemba Empat, 2009,
- Nitisemito, Alex S. *Manajemen Personalia (MSDM)*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001.
- Palar, Andika. *The Effect Of Work Motivation And Job Satisfaction On Employee Performance At Bank Sulutgo Tomohon*, Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi, Volume 16 No. 03 Tahun 2016
- Pandji, Anoraga. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta, 2001.
- Porwani, Sri. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tambang Batubara Bukit Asam (PERSERO) Tanjung Enim*. Jurnal ILMIAH. Vol. 11, No.2, 2010

- Prakoso, Rayka Dantyo. Dkk. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt. Axa Financial Indonesia Cabang Malang)*, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol. 14 No. 2 September 2014
- Prilian, Ni Made Rena & Yuyu Indrawati, *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Mitra Global Holiday Jimbaran Bali*, Jurnal IPTA, Vol. 2 No. 1, 2014
- Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2003.
- Rahsel, Yoeyong. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjadjaran Bandung (Studi Pada Bagian Administrasi Umum Unpad)*, Jurnal Manajemen Magister, Vol. 02. No.02, Juli 2016
- Rezita, Revi. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Bank Jatim Cabang Utama Surabaya*, Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP), Vol 2, No 2 (2014)
- Riduwan & Achmad, E. Kuncoro. *Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Cetakan ke-6. Bandung: Alfabeta. 2014
- Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta: Raja GarfindoPersada, 2006.
- Rivai, Viethzal & Sylviana Murni. *Educational Management*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2009
- Robbins, P. Stephen, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jakarta: Prenhallindo, 2010.
- Robbins, Stephen P. & Mary Coulter, *Manajemen*. Ed. 10. Jakarta: Erlangga, 2010.
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*, Jakarta: Salemba Empat. 2008,
- Sadirman. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2007.
- Sahban, Hernita. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Peningkatan Motivasi Kerja Pegawai di Kota Makassar*, Jurnal Ilmiah No. XVII April 2015

- Sampurno, Dwi & Agus Wibowo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Kinerja Gurud Smk Negeri 4 Pandeglang*, Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Vol. 3 No. 2 Oktober 2015
- Samsudin, Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia. 2006.
- Sappaile, Basi Intang. *Konsep Instrumen Penelitian Pendidikan, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol. 13, No. 66, Mei 2007,
- Satriani, Merina Sekar Putri & Fetty Poerwita Sary, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kruisnode Piano House (Kruisnode) Bandung*, e-Proceeding of Management: Vol.2, No.1 April 2015
- Schein, Edgar H, *Organizational Culture and Leadership*. San Fransisco: Jossey Bass. 2008.
- Sedarmayanti. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju, 2001.
- Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia; Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama. 2017.
- Sengke, Gerald. *The Effect Of Organizational Culture Towards Organizational Performance At Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Utara (Disperindag)*, Jurnal EMBA, Vol.3 No.4 Desember 2015
- Setiawan, Kiki Cahaya. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi Pt. Pusri Palembang*, PSIKIS-Jurnal Psikologi Islami Vol. 1 No.2 (2015)
- Setyosari, Punaji. *Metode Penelitian Pendidikan dan Pengembangan*, Jakarta: Kencana Prenada Group, 2010.
- Sinha, Smrita, Dkk. *Impact of Work Culture on Motivation and Performance Level of Employees in Private Sector Companies*. *Acta Oeconomica Pragensia*, 18(6), 2010,
- Soetikno. Yohannes Johny, *The Influence Of Work Environment And Organizational Culture On Work Satisfaction And Lecturers Performance At The Schools Of Management Information And Computer In Sulawesi*. *International Journal Of Scientific & Technology Research* Volume 6, Issue 04, APRIL 2017

- Sofyan, Diana Khairani. *Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bappeda. Malikussaleh Industrial Engineering Journal*, 2, 1, 2013.
- Sudarmanto, Gunawan. *Analisis Regresi Linier Ganda dengan SPSS*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2008.
- Sukidin & Mundir, *Metodologi Penelitian; Bimbingan dan Pengantar Kesuksesan Anda dalam Dunia Penelitian*. Surabaya: Insan Cendekiawan, 2005
- Sumantri, Suryana. *Perilaku Organisasi*, Bandung: Universitas Padjadjaran, 2001.
- Supardi, *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja GrafindoPersada, 2014.
- Suprpto, Agus. *Metode Pengumpulan dan Analisis Data; Langkah Vital Proses Penelitian*, Vol. 23, No. 7. Maret (2005),
- Supriyanto. Achmad Sani, *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian Resort Malang*. Ulul Albab, Vol. 5 No. 2, 2004
- Supriyanto, Achmad Sani & Vivin Maharani. *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber DayaManusia*, Malang: UIN-Maliki Press, 2013.
- Supriyanto, Sani Supriyanto, dkk. *The Effect Of Work Environment On Employee Performance Through Work Discipline*, Ekowati et. al., Vol.7 (Iss.4): April 2019
- Suryani, Dewi & Budiono, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Kerta Rajasa Raya*, Jurnal Riset Ekonomi dan Manajemen, Vol. 16, No. 1, Januari – Juni (Semester I) 2016,
- Sutrischastini, Ary & Agus Riyanto. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul*, Jurnal Kajian Bisnis Vol. 23, No. 2, 2015,
- Sutrisno, Edy. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 2010.



- Suwati, Yuli. *Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda*. Ejuournal Ilmu Administrasi Bisnis, 1(1): 1-14, 2013.
- Taniredja, Tukiran. *Penelitian Kuantitatif (Sebuah Pengantar)*, Alfabeta: Bandung, 2012.
- Tika, Prabundu. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006.
- Tobing, Lidya Afrani L. Dkk. *Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Motivasi Kerja Guru terhadap Komitmen Kerja Guru di Sekolah Menengah Atas Negeri Kota Tebing Tinggi*. Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol. 9 No. 2 November 2017
- Undang-Undang Tentang Guru dan Dosen No.14 Tahun 2005, Bandung: Penerbit Umbara, 2006
- Umar. Husein, *Metode Riset Bisnis*. (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. 2002
- Uno, Hamzah B. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Edisi Kesembilan. Jakarta: Bumi Aksara. 2012.
- Widiyanti, Wiwik & Dewi Fitriani, *Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Depok*, Cakrawala, Vol. XVII, No. 2, September 2017.
- Wijaya, Muhammad Ihsan, & Achmad Sani Supriyanto, *The Effect of Workplace Spiritual on work Motivation and Employee Performance In Bank Muamalat Indonesia*, International Journal of Scientific & Engineering Research. Volume 10, Issue 2, February 2019
- Wijayanti, Anna Isnaini, dkk. *The Influence of Organizational Culture on Performance through Employee Work Motivation*. Health Notions, Vol. 2, No. 5, (May 2018)
- Zamroni, *Pendidikan dan Deomrasi dalam Transisi (Prakondisi Menuju Era Globalisasi)*, Jakarta: PSAP, 2007.

## Lampiran I Angket Penelitian

### Uji coba

#### KUESIONER PENELITIAN

##### Identitas Responden

Nama\* : .....

(\*kerahasiaan nama responden akan dijamin dalam penelitian ini)

Usia : .....

Jenis Kelamin : .....

Jabatan : .....

Pendidikan Terakhir : .....

Status Kepegawaian : Non PNS/ PNS \*dicoret salah satu)

##### Petunjuk:

- Penelitian ini bertujuan untuk keperluan ilmiah semata. Jadi tidak akan mempengaruhi reputasi Bapak/ Ibu sebagai guru dalam bekerja di madrasah ini
- Berilah jawaban yang Bapak/Ibu anggap paling benar dari lima alternatif pilihan berdasarkan pengamatan objektif Bapak/ibu selama ini.
- Berikan tanda silang (X) pada salah satu pilihan jawaban yang dianggap benar.
- Bacalah soal dengan baik, teliti dan berilah tanda dengan membulatkan angka 1, 2, 3, 4, 5, sesuai dengan kriteria sebagai berikut:
  - 1 = Sangat Tidak Setuju
  - 2 = Tidak Setuju
  - 3 = Kurang Setuju
  - 4 = Setuju
  - 5 = Sangat Setuju

**BAGIAN A**  
**Lingkungan Kerja**

No	Pertanyaan/ Pernyataan	Skor				
<b>Lingkungan kerja Fisik</b>						
1.	Saya merasa nyaman dengan tersedia fasilitas yang lengkap dan ruangan yang baik yang dapat memudahkan saya ketika bekerja	1	2	3	4	5
2.	Saya merasa nyaman dengan ruangan tempat saya bekerja selalu terjaga kebersihan dan kerapiannya	1	2	3	4	5
3.	Saya merasakan sirkulasi udara yang baik ditempat saya bekerja	1	2	3	4	5
4.	Saya merasa nyaman dengan ruangan tempat saya bekerja terhindar dari bau tidak sedap dan suara bising yang mengganggu konsentrasi bekerja	1	2	3	4	5
5.	Saya merasa nyaman dengan tata warna ruang kantor tempat saya bekerja	1	2	3	4	5
6.	Saya merasa nyaman dalam bekerja dengan Madrasah memiliki petugas keamanan yang setiap saat menjaga keamanan	1	2	3	4	5
<b>Lingkungan kerja Non-Fisik</b>						
7.	saya sering diberikan pengarahan, keyakinan dan perhatian dalam menjalin komunikasi yang baik dengan guru dan karyawan lainnya oleh kepala madrasah	1	2	3	4	5
8	Saya menjalin komunikasi yang baik dengan kepala madrasah	1	2	3	4	5
9	Saya menjalin komunikasi yang baik dan saling memberikan dukungan moril antar guru	1	2	3	4	5
10	Saya menjalin komunikasi yang baik antara sesama guru dan karyawan	1	2	3	4	5
11	Saya menjalin komunikasi yang baik dengan peserta didik	1	2	3	4	5

**BAGIAN B**  
**Budaya Organisasi**

No	Pertanyaan/ Pernyataan	Skor				
<b>Lingkungan Kerja Fisik</b>						

12	Saya selalu melakukan inovasi dalam pekerjaan	1	2	3	4	5
13	Saya siap mengambil resiko dalam melakukan pekerjaan	1	2	3	4	5
14	Saya didukung oleh organisasi dalam mengambil resiko dan membangkitkan ide-ide	1	2	3	4	5
<b>Perhatian terhadap Detail</b>						
15	Saya mengerjakan pekerjaan dengan ketelitian	1	2	3	4	5
16	Saya selalu melakukan analisis pada pekerjaan	1	2	3	4	5
17	Saya selalu perhatian pada hal-hal detail pekerjaan	1	2	3	4	5
<b>Orientasi hasil</b>						
18	Saya selalu bekerja menekankan pada hasil yang optimal	1	2	3	4	5
19	Saya diberi kebebasan untuk menentukan langkah yang saya ditempuh dalam pekerjaan	1	2	3	4	5
<b>Orientasi orang</b>						
20	Saya bekerja selalu menekankan pada kerja kelompok dalam menyelesaikan tugas	1	2	3	4	5
21	Saya terlibat dalam pengambilan keputusan dalam setiap rapat kerja madrasah	1	2	3	4	5
<b>Orientasi tim</b>						
22	Saya merasa lebih ringan jika pekerjaan dilakukan secara bersama-sama	1	2	3	4	5
23	Saya bekerja selalu menekankan pada kolaborasi tim.	1	2	3	4	5
<b>Keagresifan</b>						
24	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	1	2	3	4	5
25	Saya bersikap agresif dalam bekerja	1	2	3	4	5
26	Saya selalu kompetitif dalam pekerjaan	1	2	3	4	5
<b>Stabilitas</b>						
27	Saya selalu menyesuaikan keadaan dalam pengambilan keputusan	1	2	3	4	5
28	Saya merasa nyaman dengan organisasi madrasah	1	2	3	4	5

**BAGIAN C**  
**Motivasi Kerja**

No	Pertanyaan/ Pernyataan	Skor				
<b>Kebutuhan akan berprestasi</b>						
29	Bagi saya tugas- tugas berat yang saya hadapi menjadi tantangan untuk maju	1	2	3	4	5
30	Saya ingin agar pekerjaan yang saya lakukan diberikan timbal balik	1	2	3	4	5
31	Saya ingin pekerjaan selalu unggul dengan lainnya	1	2	3	4	5
32	Saya berusaha dengan sebaik mungkin untuk mencapai prestasi terbaik	1	2	3	4	5
<b>Kebutuhan akan kekuasaan</b>						
33	Saya berkeinginan memberikan ide/saran dalam forum rapat	1	2	3	4	5
34	Saya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi rekan kerja agar mengikuti cara saya melakukan sesuatu	1	2	3	4	5
35	Dalam melaksanakan tugas-tugas yang kompetitif, saya berusaha melebihi teman kerja lainnya	1	2	3	4	5
<b>Kebutuhan akan afiliasi</b>						
36	saya menjalin hubungan baik dengan rekan kerja saya	1	2	3	4	5
37	Saya berkesempatan untuk berperan penting dalam suatu kegiatan di madrasah	1	2	3	4	5
38	Saya lebih menikmati bekerja sama dengan orang lain daripada harus bekerja sendiri	1	2	3	4	5

**BAGIAN D**  
**KINERJA GURU**

No	Pertanyaan/ Pernyataan	Skor				
<b>Perencanaan Pembelajaran</b>						
39	Guru memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP dengan memperhatikan karakter peserta didik.	1	2	3	4	5
40	Guru menyusun bahan ajar secara runtut, logis, kontekstual dan mutakhir,	1	2	3	4	5

41	Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif.	1	2	3	4	5
42	Guru memilih sumber belajar/media pembelajaran sesuai materi dan strategi	1	2	3	4	5
<b>Pelaksanaan Pembelajaran</b>						
43	Guru memulai pembelajaran dengan efektif	1	2	3	4	5
44	Guru menguasai materi pelajaran.	1	2	3	4	5
45	Guru menerapkan strategi pembelajaran yang efektif.	1	2	3	4	5
46	Guru memanfaatkan sumber belajar/media	1	2	3	4	5
47	Guru memelihara keterlibatan siswa dalam pembelajaran.	1	2	3	4	5
48	Guru menggunakan bahasa yang benar dan tepat.	1	2	3	4	5
49	Guru mengakhiri pembelajaran yang efektif.	1	2	3	4	5
<b>Evaluasi Pembelajaran</b>						
50	Guru merancang alat evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan peserta didik	1	2	3	4	5
51	Guru menggunakan berbagai strategi dan metode penilaian untuk memantau kemajuan an hasil belajar peserta didik dalam mencapai kompetensi tertentu sesuai dengan yang tertulis dalam RPP	1	2	3	4	5
52	Guru memanfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan umpan balik bagi peserta didik tentang kemajuan belajarnya dan bahan penyusunan rancangan pembelajaran selanjutnya	1	2	3	4	5



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK  
IBRAHIM MALANG  
PASCASARJANA**

Jl. Ir. Soekarno No. 34 Dadaprejo Junrejo Kota Batu 65323, Telp. & Fax.  
(0341) 531133

Website : <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email : [pps@uin-malang.ac.id](mailto:pps@uin-malang.ac.id)

**ANGKET PENELITIAN**

**Identitas Responden**

Nama\* : .....

(\*kerahasiaan nama responden akan dijamin dalam penelitian ini)

Usia : .....

Jenis Kelamin : .....

Jabatan : .....

Pendidikan Terakhir : .....

Status Kepegawaian : Non PNS/ PNS \*dicoret salah satu)

**Petunjuk:**

- Penelitian ini bertujuan untuk keperluan ilmiah semata. Jadi tidak akan mempengaruhi reputasi Bapak/ Ibu sebagai guru dalam bekerja di madrasah ini
- Berilah jawaban yang Bapak/Ibu anggap paling benar dari lima alternatif pilihan berdasarkan pengamatan objektif Bapak/ibu selama ini.
- Berikan tanda silang (X) pada salah satu pilihan jawaban yang dianggap benar.
- Bacalah soal dengan baik, teliti dan berilah tanda dengan membulatkan angka 1, 2, 3, 4, 5, sesuai dengan kriteria sebagai berikut:
  - 1 = Sangat Tidak Setuju
  - 2 = Tidak Setuju
  - 3 = Kurang Setuju
  - 4 = Setuju
  - 5 = Sangat Setuju

**BAGIAN A**  
**Lingkungan Kerja**

No	Pertanyaan/ Pernyataan	Skor				
<b>Lingkungan kerja Fisik</b>						
1.	Saya merasa nyaman dengan tersedia fasilitas yang lengkap dan ruangan yang baik yang dapat memudahkan saya ketika bekerja	1	2	3	4	5
2.	Saya merasa nyaman dengan ruangan tempat saya bekerja selalu terjaga kebersihan dan kerapiannya	1	2	3	4	5
3.	Saya merasakan sirkulasi udara yang baik ditempat saya bekerja	1	2	3	4	5
4.	Saya merasa nyaman dengan ruangan tempat saya bekerja terhindar dari bau tidak sedap dan suara bising yang mengganggu konsentrasi bekerja	1	2	3	4	5
5.	Saya merasa nyaman dengan tata warna ruang kantor tempat saya bekerja	1	2	3	4	5
6.	Saya merasa nyaman dalam bekerja dengan Madrasah memiliki petugas keamanan yang setiap saat menjaga keamanan	1	2	3	4	5
<b>Lingkungan kerja Non-Fisik</b>						
7	Saya menjalin komunikasi yang baik dengan kepala madrasah	1	2	3	4	5
8	Saya menjalin komunikasi yang baik dan saling memberikan dukungan moril antar guru	1	2	3	4	5
9	Saya menjalin komunikasi yang baik antara sesama guru dan karyawan	1	2	3	4	5
10	Saya menjalin komunikasi yang baik dengan peserta didik	1	2	3	4	5

**BAGIAN B**  
**Budaya Organisasi**

No	Pertanyaan/ Pernyataan	Skor				
<b>Lingkungan Kerja Fisik</b>						
11	Saya selalu melakukan inovasi dalam pekerjaan	1	2	3	4	5
12	Saya siap mengambil resiko dalam melakukan pekerjaan	1	2	3	4	5
13	Saya didukung oleh organisasi dalam mengambil resiko dan membangkitkan ide-ide	1	2	3	4	5



<b>Perhatian terhadap Detail</b>						
14	Saya mengerjakan pekerjaan dengan ketelitian	1	2	3	4	5
15	Saya selalu melakukan analisis pada pekerjaan	1	2	3	4	5
16	Saya selalu perhatian pada hal-hal detail pekerjaan	1	2	3	4	5
<b>Orientasi hasil</b>						
17	Saya selalu bekerja menekankan pada hasil yang optimal	1	2	3	4	5
18	Saya diberi kebebasan untuk menentukan langkah yang saya ditempuh dalam pekerjaan	1	2	3	4	5
<b>Orientasi orang</b>						
19	Saya bekerja selalu menekankan pada kerja kelompok dalam menyelesaikan tugas	1	2	3	4	5
<b>Orientasi tim</b>						
20	Saya bekerja selalu menekankan pada kolaborasi tim.	1	2	3	4	5
<b>Keagresifan</b>						
21	Saya bersikap agresif dalam bekerja	1	2	3	4	5
22	Saya selalu kompetitif dalam pekerjaan	1	2	3	4	5
<b>Stabilitas</b>						
23	Saya selalu menyesuaikan keadaan dalam pengambilan keputusan	1	2	3	4	5
24	Saya merasa nyaman dengan organisasi madrasah	1	2	3	4	5

### BAGIAN C Motivasi Kerja

No	Pertanyaan/ Pernyataan	Skor				
<b>Kebutuhan akan berprestasi</b>						
25	Bagi saya tugas- tugas berat yang saya hadapi menjadi tantangan untuk maju	1	2	3	4	5
26	Saya ingin agar pekerjaan yang saya lakukan diberikan timbal balik	1	2	3	4	5
27	Saya ingin pekerjaan selalu unggul dengan lainnya	1	2	3	4	5
28	Saya berusaha dengan sebaik mungkin untuk mencapai prestasi terbaik	1	2	3	4	5

<b>Kebutuhan akan kekuasaan</b>						
29	Saya berkeinginan memberikan ide/saran dalam forum rapat	1	2	3	4	5
30	Saya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi rekan kerja agar mengikuti cara saya melakukan sesuatu	1	2	3	4	5
31	Dalam melaksanakan tugas-tugas yang kompetitif, saya berusaha melebihi teman kerja lainnya	1	2	3	4	5
<b>Kebutuhan akan afiliasi</b>						
32	saya menjalin hubungan baik dengan rekan kerja saya	1	2	3	4	5
33	Saya berkesempatan untuk berperan penting dalam suatu kegiatan di madrasah	1	2	3	4	5
34	Saya lebih menikmati bekerja sama dengan orang lain daripada harus bekerja sendiri	1	2	3	4	5

### BAGIAN D KINERJA GURU

No	Pertanyaan/ Pernyataan	Skor				
<b>Perencanaan Pembelajaran</b>						
35	Guru memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP dengan memperhatikan karakter peserta didik.	1	2	3	4	5
36	Guru menyusun bahan ajar secara runtut, logis, kontekstual dan mutakhir,	1	2	3	4	5
37	Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif.	1	2	3	4	5
38	Guru memilih sumber belajar/media pembelajaran sesuai materi dan strategi	1	2	3	4	5
<b>Pelaksanaan Pembelajaran</b>						
39	Guru memulai pembelajaran dengan efektif	1	2	3	4	5
40	Guru menguasai materi pelajaran.	1	2	3	4	5
41	Guru menerapkan strategi pembelajaran yang efektif.	1	2	3	4	5
42	Guru memanfaatkan sumber belajar/media	1	2	3	4	5
43	Guru memelihara keterlibatan siswa dalam pembelajaran.	1	2	3	4	5
44	Guru menggunakan bahasa yang benar dan tepat.	1	2	3	4	5

45	Guru mengakhiri pembelajaran yang efektif.	1	2	3	4	5
<b>Evaluasi Pembelajaran</b>						
46	Guru merancang alat evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan peserta didik	1	2	3	4	5
47	Guru menggunakan berbagai strategi dan metode penilaian untuk memantau kemajuan an hasil belajar peserta didik dalam mencapai kompetensi tertentu sesuai dengan yang tertulis dalam RPP	1	2	3	4	5
48	Guru memanfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan umpan balik bagi peserta didik tentang kemajuan belajarnya dan bahan penyusunan rancangan pembelajaran selanjutnya	1	2	3	4	5



**Lampiran 2 Data Uji Coba Angket**  
**Hasil Uji Coba Angket: Lingkungan Kerja**

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.2.1	X1.2.2	X1.2.3	X1.2.4	X1.2.5	Total
1	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	52
2	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	44
3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	40
4	3	2	3	2	3	2	4	4	3	3	2	31
5	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	38
6	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	43
7	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	42
8	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	44
9	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	40
10	5	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	42
11	1	2	1	1	2	3	2	1	1	2	2	18
12	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	49
13	4	3	4	3	3	3	3	4	5	4	4	40
14	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	48
15	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	49
16	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	49
17	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	40
18	4	5	4	3	4	3	4	4	4	5	5	45
19	5	5	2	4	3	2	4	2	5	5	5	42
20	3	2	3	2	3	2	3	3	4	3	4	32
21	3	4	4	3	4	3	4	4	5	5	5	44
22	5	3	4	3	3	3	3	4	4	2	4	38
23	5	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	38
24	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	41
25	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	41
26	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	41
27	4	4	4	3	5	2	4	4	4	4	4	42
28	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	43
29	5	4	3	3	3	3	4	5	4	4	4	42
30	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	45

**Hasil Uji Coba Angket: Budaya Organisasi**

No	X 2. 1. 1	X 2. 1. 2	X 2. 1. 3	X 2. 2. 1	X 2. 2. 2	X 2. 2. 3	X 2. 3. 1	X 2. 3. 2	X 2. 4. 1	X 2. 4. 2	X 2. 5. 1	X 2. 5. 1	X 2. 6. 1	X 2. 6. 2	X 2. 6. 3	X 2. 7. 1	X 2. 7. 2	Total
1	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	78
2	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	5	4	3	3	3	4	4	63
3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	63
4	3	2	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	2	4	57
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	4	4	4	3	57
6	4	4	3	4	3	3	4	4	4	2	4	4	4	3	3	4	4	61
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
8	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	5	3	4	4	4	4	4	65
9	3	4	3	4	3	3	4	4	3	2	5	3	3	3	3	3	3	56
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	67
11	2	2	3	2	4	4	1	2	4	4	4	4	4	3	4	4	5	56
12	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	5	5	4	3	4	4	4	70
13	4	3	2	4	4	4	4	4	3	1	5	4	3	3	3	3	3	57
14	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	64
15	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	66
16	5	3	4	4	3	3	3	3	3	4	5	4	5	3	3	4	4	63
17	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	64
18	4	4	3	4	4	5	4	4	5	3	5	5	4	3	4	4	4	69
19	4	4	2	4	4	4	4	4	5	3	5	5	3	3	3	3	3	63
20	4	4	1	4	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	4	4	3	56
21	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	82
22	4	4	3	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	64
23	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	62
24	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	64
25	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	63
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
27	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	65
28	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	5	5	4	4	4	4	4	68
29	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	3	4	5	5	61
30	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	62

**Hasil Uji Coba Angket: Motivasi Kerja**

No	Y1.1 .1	Y1.1 .2	Y1.1 .3	Y1.1 .4	Y1.2 .1	Y1.2 .2	Y1.2 .3	Y1.3 .1	Y1.3 .2	Y1.3 .3	Total
1	5	2	4	5	4	3	4	5	4	3	39
2	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	33
3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	33
4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	35
5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	33
6	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	37
7	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	36
8	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	33
9	4	1	2	4	3	3	4	4	3	3	31
10	5	5	3	4	4	3	3	5	3	4	39
11	5	3	4	4	4	2	2	5	4	4	37
12	5	3	4	5	4	2	2	5	4	4	38
13	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	33
14	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	37
15	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	46
16	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	38
17	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	35
18	4	4	4	5	3	3	4	5	3	4	39
19	4	2	2	3	4	2	2	4	4	4	31
20	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	33
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
22	4	4	4	4	3	2	3	4	2	3	33
23	4	3	3	4	4	3	3	4	3	5	36
24	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	35
25	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	34
26	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	37
27	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	40
28	4	2	4	4	3	3	3	5	4	3	35
29	2	2	3	4	3	4	4	4	4	3	33
30	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	36

**Hasil Uji Coba Angket: Kinerja Guru**

No	Y2 .1. 1	Y2 .1. 2	Y2 .1. 3	Y2 .1. 4	Y2 .2. 1	Y2 .2. 2	Y2 .2. 3	Y2 .2. 4	Y2 .2. 5	Y2 .2. 6	Y2 .2. 7	Y2 .3. 1	Y2 .3. 2	Y2 .3. 3	Total
1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	67
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	51
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	54
6	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	58
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
8	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	59
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	54
10	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	61
11	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	4	60
12	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	58
13	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	69
15	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	63
16	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	64
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
18	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	68
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
26	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	54
27	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	57
28	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	58
29	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	68
30	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	62





	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
x1.8	Pearson Correlation	,524**	,309	,621**	,508**	,541**	,396*	,250	1	,495**	,334	,431*	,701*
	Sig. (2-tailed)	,003	,096	,000	,004	,002	,030	,183		,005	,071	,018	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
x1.9	Pearson Correlation	,619**	,540**	,509**	,560**	,370*	,137	,261	,495**	1	,718**	,753**	,760*
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,004	,001	,044	,470	,164	,005		,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
x1.10	Pearson Correlation	,405*	,682**	,340	,518**	,440*	,201	,330	,334	,718**	1	,627**	,711*
	Sig. (2-tailed)	,026	,000	,066	,003	,015	,287	,075	,071	,000		,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
x1.11	Pearson Correlation	,534**	,690**	,461*	,631**	,542**	,339	,265	,431*	,753**	,627**	1	,806*
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,010	,000	,002	,067	,157	,018	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1total	Pearson Correlation	,682**	,771**	,749**	,848**	,786**	,577**	,302	,701**	,760**	,711**	,806**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,104	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,897	11

**Item Budaya Organisasi**

**Correlations**

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.16	X2.17	X2.TOTAL	
X2.1	Pearson Correlation	1	,418*	,152	,686**	,098	,141	,539**	,377*	,045	-,062	,392*	,260	,325	,163	,137	,325	,054	,550**
	Sig. (2-tailed)		,021	,424	,000	,605	,458	,002	,040	,814	,744	,032	,165	,080	,390	,471	,080	,776	,002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.2	Pearson Correlation	,418*	1	,273	,690**	,158	,288	,672**	,485**	,288	-,183	,380*	,158	-,122	,497**	,415*	,528**	,122	,662**
	Sig. (2-tailed)	,021		,145	,000	,405	,123	,000	,007	,123	,334	,039	,405	,521	,005	,023	,003	,521	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.3	Pearson Correlation	,152	,273	1	,336	,444*	,381*	,201	,268	,310	,356	,045	,354	,269	,476**	,310	,336	,538**	,679**
	Sig. (2-tailed)	,424	,145		,069	,014	,038	,288	,153	,096	,053	,814	,055	,151	,008	,096	,069	,002	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.4	Pearson Correlation	,686**	,690**	,336	1	,240	,358	,874**	,595**	,159	,364*	,468**	,435*	,159	,307	,268	,252	-,028	,703**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,069		,202	,052	,000	,001	,401	,048	,009	,016	,402	,099	,153	,179	,883	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.5	Pearson Correlation	,098	,158	,444*	,240	1	,688**	,236	,260	,456*	,110	,291	,629**	,022	,183	,115	,022	,240	,555**

X2.6	Sig. (2-tailed)	,605	,405	,014	,202		,000	,208	,165	,011	,564	,119	,000	,909	,334	,546	,909	,202	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,141	,288	,381*	,358	,688**	1	,350	,514**	,577**	,011	,133	,534**	,159	,467**	,445*	,159	,358	,697**
X2.7	Sig. (2-tailed)	,458	,123	,038	,052	,000		,058	,004	,001	,956	,485	,002	,401	,009	,014	,401	,052	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,539**	,672**	,201	,874**	,236	,350	1	,757**	,189	-,352	,279	,211	-,038	,318	,163	,190	-,114	,596**
X2.8	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,288	,000	,208	,058		,000	,318	,056	,135	,263	,842	,087	,390	,314	,548	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,377*	,485**	,268	,595**	,260	,514**	,757**	1	,316	-,207	,093	,093	,037	,341	,257	,130	,223	,596**
X2.9	Sig. (2-tailed)	,040	,007	,153	,001	,165	,004	,000		,088	,273	,624	,626	,845	,065	,170	,493	,236	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,045	,288	,310	,159	,456*	,577**	,189	,316	1	,168	,133	,452*	-,139	,179	,150	,258	,457*	,534**
X2.10	Sig. (2-tailed)	,814	,123	,096	,401	,011	,001	,318	,088		,374	,485	,012	,463	,343	,427	,168	,011	,002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	-,062	-,183	,356	,364*	,110	,011	-,352	-,207	,168	1	-,322	-,054	,304	,110	,100	,304	,379*	,160

X2.11	Sig. (2-tailed)	,744	,334	,053	,048	,564	,956	,056	,273	,374		,083	,779	,102	,563	,598	,102	,039	,400	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,392*	,380*	,045	,468**	,291	,133	,279	,093	,133	,322	1	,415*	-	,187	,151	,031	,094	,000	,321
X2.12	Sig. (2-tailed)	,032	,039	,814	,009	,119	,485	,135	,624	,485	,083		,023	,322	,427	,872	,623	1,000	,084	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,260	,158	,354	,435*	,629**	,534**	,211	,093	,452*	-	,415*	1	,202	,010	,041	,109	,047	,505**	
X2.13	Sig. (2-tailed)	,165	,405	,055	,016	,000	,002	,263	,626	,012	,779	,023		,284	,958	,830	,567	,807	,004	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,325	,122	,269	,159	,022	,159	,038	,037	,139	,304	,187	,202	1	,217	,360	,252	,252	,338	
X2.14	Sig. (2-tailed)	,080	,521	,151	,402	,909	,401	,842	,845	,463	,102	,322	,284		,250	,051	,179	,179	,068	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,163	,497**	,476**	,307	,183	,467**	,318	,341	,179	,110	,151	,010	,217	1	,636**	,488**	,307	,603**	
X2.15	Sig. (2-tailed)	,390	,005	,008	,099	,334	,009	,087	,065	,343	,563	,427	,958	,250		,000	,006	,099	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,137	,415*	,310	,268	,115	,445*	,163	,257	,150	,100	,031	,041	,360	,636**	1	,545**	,452*	,576**	

X2.16	Sig. (2-tailed)	,471	,023	,096	,153	,546	,014	,390	,170	,427	,598	,872	,830	,051	,000		,002	,012	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,325	,528**	,336	,252	,022	,159	,190	,130	,258	,304	,094	-,109	-,252	,488**	,545**	1	,626**	,588**
X2.17	Sig. (2-tailed)	,080	,003	,069	,179	,909	,401	,314	,493	,168	,102	,623	,567	,179	,006	,002		,000	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,054	,122	,538**	-,028	,240	,358	-,114	,223	,457*	,379*	,000	,047	,252	,307	,452*	,626**	1	,530**
X2.TOTAL	Sig. (2-tailed)	,776	,521	,002	,883	,202	,052	,548	,236	,011	,039	1,000	,807	,179	,099	,012	,000		,003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,550**	,662**	,679**	,703**	,555**	,697**	,596**	,596**	,534**	,160	,321	,505**	,338	,603**	,576**	,588**	,530**	1
X2.TOTAL	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000	,000	,001	,000	,001	,001	,002	,400	,084	,004	,068	,000	,001	,001	,003	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,844	17

## Item Motivasi Kerja

### Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1. total
Y1.1	Pearson Correlation	1	,376*	,375*	,516**	,441*	-,146	0,000	,611**	,148	,375*	,585**
	Sig. (2-tailed)		,041	,041	,003	,015	,442	1,000	,000	,434	,041	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y1.2	Pearson Correlation	,376*	1	,451*	,264	,291	,230	,171	,171	,011	,339	,586**
	Sig. (2-tailed)	,041		,012	,159	,118	,222	,365	,367	,953	,067	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y1.3	Pearson Correlation	,375*	,451*	1	,651**	,278	,204	,376*	,520**	,286	,184	,697**
	Sig. (2-tailed)	,041	,012		,000	,137	,279	,040	,003	,125	,330	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y1.4	Pearson Correlation	,516**	,264	,651**	1	,280	,274	,504**	,543**	,225	,217	,696**
	Sig. (2-tailed)	,003	,159	,000		,134	,143	,004	,002	,231	,249	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y1.5	Pearson Correlation	,441*	,291	,278	,280	1	,234	,182	,302	,513**	,648**	,662**
	Sig. (2-tailed)	,015	,118	,137	,134		,214	,336	,105	,004	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y1.6	Pearson Correlation	-,146	,230	,204	,274	,234	1	,748**	-,172	,489**	,179	,514**
	Sig. (2-tailed)	,442	,222	,279	,143	,214		,000	,363	,006	,345	,004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y1.7	Pearson Correlation	0,000	,171	,376*	,504**	,182	,748**	1	,175	,344	,188	,603**
	Sig. (2-tailed)	1,000	,365	,040	,003	,336	,000		,355	,063	,320	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y1.8	Pearson Correlation	,611**	,171	,520**	,543**	,302	-,172	,175	1	,233	,398*	,579**

	Sig. (2-tailed)	,000	,367	,003	,002	,105	,363	,355		,216	,029	,001
Y1.9	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,148	,011	,286	,225	,513**	,489**	,344	,233	1	,494**	,594**
	Sig. (2-tailed)	,434	,953	,125	,231	,004	,006	,063	,216		,006	,001
Y1.10	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,375*	,339	,184	,217	,648**	,179	,188	,398*	,494**	1	,650**
	Sig. (2-tailed)	,041	,067	,330	,249	,000	,345	,320	,029	,006		,000
Y1.total	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,585**	,586**	,697**	,696**	,662**	,514**	,603**	,579**	,594**	,650**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,001	,000	,000	,000	,004	,000	,001	,001	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,806	10

### Item Kinerja Guru

		Correlations														
		Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	Y2.7	Y2.8	Y2.9	Y2.10	Y2.11	Y2.12	Y2.13	Y2.14	Y2.total
Y2.1	Pearson Correlation	1	,697**	,659**	,697**	,592**	,533**	,693**	,241	,530**	,641**	,659**	,443*	,420*	,609**	,795**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,001	,002	,000	,200	,003	,000	,000	,014	,021	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y2.2	Pearson Correlation	,697**	1	,825**	,853**	,489**	,594**	,594**	,403*	,403*	,665**	,692**	,730**	,570**	,601**	,867**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,006	,001	,001	,027	,027	,000	,000	,000	,001	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y2.3	Pearson Correlation	,659**	,825**	1	,692**	,595**	,403*	,672**	,425*	,304	,507**	,759**	,737**	,487**	,496**	,821**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,001	,027	,000	,019	,103	,004	,000	,000	,006	,005	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y2.4	Pearson Correlation	,697**	,853**	,692**	1	,489**	,594**	,594**	,403*	,403*	,665**	,559**	,589**	,570**	,601**	,825**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,006	,001	,001	,027	,027	,000	,001	,001	,001	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30



Y2.5	Pearson Correlation	,592**	,489**	,595**	,489**	1	,463**	,926**	,349	,209	,582**	,871**	,408*	,230	,386*	,723**
	Sig. (2-tailed)	,001	,006	,001	,006		,010	,000	,059	,267	,001	,000	,025	,221	,035	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y2.6	Pearson Correlation	,533**	,594**	,403*	,594**	,463**	1	,550**	,587**	,587**	,707**	,538**	,378*	,373*	,536**	,744**
	Sig. (2-tailed)	,002	,001	,027	,001	,010		,002	,001	,001	,000	,002	,039	,042	,002	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y2.7	Pearson Correlation	,693**	,594**	,672**	,594**	,926**	,550**	1	,316	,316	,707**	,941**	,520**	,373*	,536**	,829**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,001	,000	,002		,089	,089	,000	,000	,003	,042	,002	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y2.8	Pearson Correlation	,241	,403*	,425*	,403*	,349	,587**	,316	1	,388*	,479**	,425*	,299	,241	,242	,561**
	Sig. (2-tailed)	,200	,027	,019	,027	,059	,001	,089		,034	,007	,019	,109	,200	,197	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y2.9	Pearson Correlation	,530**	,403*	,304	,403*	,209	,587**	,316	,388*	1	,639**	,304	,171	,385*	,565**	,587**
	Sig. (2-tailed)	,003	,027	,103	,027	,267	,001	,089	,034		,000	,103	,367	,036	,001	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

Y2.10	Pearson Correlation	,641**	,665**	,507**	,665**	,582**	,707**	,707**	,479**	,639**	1	,665**	,535**	,490**	,716**	,848**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,004	,000	,001	,000	,000	,007	,000	,000	,000	,002	,006	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y2.11	Pearson Correlation	,659**	,692**	,759**	,559**	,871**	,538**	,941**	,425*	,304	,665**	1	,610**	,344	,496**	,846**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,001	,000	,002	,000	,019	,103	,000	,000	,000	,063	,005	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y2.12	Pearson Correlation	,443*	,730**	,737**	,589**	,408*	,378*	,520**	,299	,171	,535**	,610**	1	,564**	,439*	,709**
	Sig. (2-tailed)	,014	,000	,000	,001	,025	,039	,003	,109	,367	,002	,000	,001	,001	,015	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y2.13	Pearson Correlation	,420*	,570**	,487**	,570**	,230	,373*	,373*	,241	,385*	,490**	,344	,564**	1	,724**	,635**
	Sig. (2-tailed)	,021	,001	,006	,001	,221	,042	,042	,200	,036	,006	,063	,001	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y2.14	Pearson Correlation	,609**	,601**	,496**	,601**	,386*	,536**	,536**	,242	,565**	,716**	,496**	,439*	,724**	1	,742**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,005	,000	,035	,002	,002	,197	,001	,000	,005	,015	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

Y2.total	Pearson Correlation	,795**	,867**	,821**	,825**	,723**	,744**	,829**	,561**	,587**	,848**	,846**	,709**	,635**	,742**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,001	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,939	14

**Lampiran 4 Data Penelitian  
Lingkungan Kerja**

X1.1 .1	X1.1 .2	X1.1 .3	X1.1 .4	X1.1 .5	X1.1 .6	X1.2 .1	X1.2 .2	X1.2 .3	X1.2 .4	Tot al
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	43
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41
5	4	5	4	3	4	4	5	5	5	44
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	42
5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	47
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	43
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	37
4	3	4	3	4	3	5	4	4	3	37
3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	38
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	3	4	3	4	4	5	5	4	40
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	42
5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	45
5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	47
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	46
5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	43
4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	43
5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	48
4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	37
5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	47
5	4	3	4	5	4	4	5	5	4	43
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	35
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	45
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	43
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	38
4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	36

5	3	3	4	4	3	4	4	4	4	38
4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	37
3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	35
5	4	4	5	4	5	4	4	3	4	42
4	5	4	3	4	5	3	3	4	4	39
5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	45
5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	43
4	3	4	3	3	3	4	5	4	4	37
5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	44
5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	45
4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	43
5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	44
5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	47
4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	45
4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	44
4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	44
4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	37
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	48
4	5	4	3	4	3	4	4	5	5	41
5	5	2	4	3	2	2	5	5	5	38
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
4	3	4	3	4	3	4	5	4	5	39
3	4	4	3	4	3	4	5	5	5	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	44
5	3	4	3	3	3	4	4	2	4	35
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	48
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41
5	2	2	3	3	3	4	4	4	4	34
5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	44
4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	42
4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	38
4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	38
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	38
4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	42
3	4	4	4	5	3	5	5	5	5	43
5	5	4	4	3	5	4	5	5	5	45
5	4	4	5	4	3	5	4	4	4	42
5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	48
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
4	4	4	3	5	2	4	4	4	4	38
4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	40

5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
5	4	3	3	3	3	5	4	4	4	4	38
5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	44

**Budaya Organisasi**

X2	X2	X2	X2	X2	X2	X2	X2	X2	X2	X2	X2	X2	X2	T ot al
.1.	.1.	.1.	.2.	.2.	.2.	.3.	.3.	.4.	.5.	.6.	.6.	.7.	.7.	
1	2	3	1	2	3	1	2	1	1	1	2	1	2	
4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	3	4	54
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	65
4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	52
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	54
4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	65
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	58
4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	53
4	4	3	3	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	54
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	53
4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	53
4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	51
4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	58
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	52
3	2	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	5	4	4	5	5	5	4	3	5	4	4	5	5	62
4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	59
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	57
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	56
5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	61
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	63
5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	58
4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	52
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	58
4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	52
5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	60
3	3	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	53
4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	53
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	46
4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	51

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	59
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	53
3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	54
3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	46
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	55
4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	53
4	4	3	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	57
4	5	3	4	4	3	5	4	5	4	4	4	5	4	58
2	2	3	2	4	4	1	2	4	4	3	4	4	5	44
4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4	58
4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4	58
4	3	2	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	48
4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	52
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	59
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	55
4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	5	55
5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	53
4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	48
5	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	5	5	54
4	4	3	3	4	3	5	3	3	4	3	4	4	4	51
3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	3	4	4	59
4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	56
4	4	2	4	4	4	4	4	5	5	3	3	4	3	53
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	67
4	4	1	4	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3	45
5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	67
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	42
4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	52
4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	65
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	58
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	52
4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	58
4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	56
4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	52
4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	50
4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	55
4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	53

3	5	4	4	4	4	4	4	2	5	1	1	4	4	49
3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	50
4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	63
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	53
4	5	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	56
4	4	1	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	54
4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	56
4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	53
4	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	4	5	48
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	57

**Motivasi Kerja**

Y1.1	Y1.1	Y1.1	Y1.1	Y1.2	Y1.2	Y1.2	Y1.3	Y1.3	Y1.3	Tot al
.1	.2	.3	.4	.1	.2	.3	.1	.2	.3	
4	3	3	4	4	2	3	5	4	3	35
5	4	3	5	5	4	3	5	5	5	44
3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	33
4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	34
5	2	4	5	4	3	4	5	4	3	39
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	38
5	3	3	5	4	3	3	5	5	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	3	3	4	4	2	2	4	4	4	34
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	36
5	4	3	4	3	3	4	4	3	5	38
5	4	4	4	4	3	3	5	4	4	40
4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	33
4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	35
4	5	4	5	4	4	3	4	3	4	40
4	3	4	5	4	3	4	5	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	36
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	42
5	3	4	4	5	4	4	5	5	5	44
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	43
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	42
5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	43
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	34



5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	42
4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	41
4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	40
3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	33
4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	37
4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	37
4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	41
4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	36
4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	33
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
4	1	2	4	3	3	4	4	3	3	31
5	5	3	4	4	3	3	5	3	4	39
4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	37
4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	37
4	4	3	3	5	4	4	5	4	4	40
5	3	4	4	4	2	2	5	4	4	37
5	3	4	5	4	2	2	5	4	4	38
5	3	4	5	4	2	2	5	4	4	38
4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	33
4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	37
5	3	3	5	4	4	4	5	4	5	42
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	38
5	2	3	5	4	3	4	5	4	5	40
5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	46
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	38
4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	44
4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	41
4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	35
4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	36
3	4	3	4	3	3	4	5	5	5	39
4	4	4	5	3	3	4	5	3	4	39
4	2	2	3	4	2	2	4	4	4	31
5	5	4	5	4	3	3	5	5	4	43
3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	33
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	5	3	3	3	2	3	4	3	2	31
4	4	4	4	3	2	3	4	2	3	33
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	43
5	4	3	5	4	4	3	4	4	4	40
4	3	3	4	4	3	3	4	3	5	36
4	3	3	4	4	4	3	5	4	5	39
4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	43
4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	35

4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	34
5	1	4	4	4	2	3	4	4	4	35
4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	36
5	3	4	5	3	3	3	5	4	4	39
5	4	4	5	4	3	4	5	3	3	40
4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	41
4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	35
5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	46
4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	37
4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	40
4	2	4	4	3	3	3	5	4	3	35
4	1	5	5	4	1	4	4	4	5	37
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	34
2	2	3	4	3	4	4	4	4	3	33
4	5	3	4	5	4	3	4	3	4	39

**Kinerja Guru**

Y2	Y2	Y2	Y2	Y2	Y2	Y2	Y2	Y2	Y2	Y2	Y2	Y2	Y2	T
.1.	.1.	.1.	.1.	.2.	.2.	.2.	.2.	.2.	.2.	.2.	.3.	.3.	.3.	ot
1	2	3	4	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	al
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	63
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	67
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	64
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	62
4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	61
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	63
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	59
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	51
4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	63
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	63
5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	65
4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	60
4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	62
5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	66
5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	65
5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	68

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	69	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	59
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	68
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	68
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	65
5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	63
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	68
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	54
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	58
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	64
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	59
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	54
4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	61
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	60
4	4	3	4	4	4	3	4	5	5	4	4	5	5	5	58
4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	4	4	60
4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	58
4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	58
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	69
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	60
5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	66
5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	62
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	63
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	64
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	59
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	60
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	59
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	68
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	69
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	61
5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	62
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	68
4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	61
4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	66
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	57
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	61
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	55
5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	64
4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	54
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	57
4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	58
5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	66
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	68
5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	62
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	63

**Lampiran 5 Uji Regresi Data Penelitian**

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Mode	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Budaya organisasi, Lingkungan Kerja <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,682 <sup>a</sup>	,465	,452	2,72112

a. Predictors: (Constant), Budaya organisasi, Lingkungan Kerja

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	558,931	2	279,466	37,743	,000 <sup>b</sup>
	Residual	644,191	87	7,404		
	Total	1203,122	89			

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

b. Predictors: (Constant), Budaya organisasi, Lingkungan Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,857	3,717		1,845	,068
	Lingkungan Kerja	,175	,083	,189	2,108	,038
	Budaya organisasi	,438	,069	,570	6,358	,000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

**Regression****Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya organisasi <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja guru

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,620 <sup>a</sup>	,384	,363	4,02584

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya organisasi

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	868,884	3	289,628	17,870	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1393,839	86	16,207		
	Total	2262,722	89			

a. Dependent Variable: Kinerja guru

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya organisasi

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20,505	5,606		3,658	,000
	Lingkungan Kerja	,287	,126	,225	2,271	,026
	Budaya organisasi	,261	,123	,247	2,114	,037
	Motivasi Kerja	,371	,159	,270	2,338	,022

a. Dependent Variable: Kinerja guru



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BATU**  
**MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI**  
Jalan Pronoyudo Nomor 4 Aneq-areq Dadaprejo Kec. Junrejo Batu 65823  
Telepon (0341) 531400 Faksimile (0341) 531400  
Email mtsnegeribatu@gmail.com

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 127/Mts.13.36.01/KP.00.1/5/2020

Yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Dra. Dewi Khoriyah  
NIP : 19691017 200501 2 009  
Pangkat / Gol. Ruang : Penata Tk.I (III/d)  
J a b a t a n : PIR Kepala Madrasah  
Alamat Lembaga : Jl. Pronoyudo No 4 Kelurahan Dadaprejo-Junrejo

Menyerangkan dengan sebenarnya :

Nama : Mustafa  
NIM : 18710021  
Jurusan/Prodi : Magister Manajemen pendidikan Islam  
Pascasarjana  
Universitas : Universitas Islam Negeri Maulana  
Maik Ibrahim Malang.

Telah melaksanakan kegiatan penelitian dengan jenis kuantitatif dengan pola penelitian asosiatif untuk menyelesaikan Tugas Skripsi S-2 yang di laksanakan pada hari Senin, 16 s.d Senin 23 Maret 2020 pada tenaga kependidikan di MTs Negeri Batu dengan judul :

**\* Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru MTs N se-Malang Raya \***

Demikian surat keterangan ini agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Batu, 13 Mei 2020





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**

KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG

MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2

Jalan Raya CemoroKandang No.77 Kota Malang 66138

Telepon (0341) 711900

Faksimile (0341) 726700

Website: [www.mtsn2kotamalang.sch.id](http://www.mtsn2kotamalang.sch.id)

Email: [mtsnmalang2admn@gmail.com](mailto:mtsnmalang2admn@gmail.com)

**SURAT KETERANGAN PENELITIAN**

Nomor : B-355/Mta.13.25.2/TL.00/1047/2020

Untuk penelitian dengan judul sebagai berikut:

Nama	: SUBHAN, S.Pd., M.Si
N. Id	: 197205082005011002
Mengajar di (Masing)	: Madrasah (Tahap)
Asisten	: Ruang Penelitian
Masalah/ Masalah	: Jln Raya CemoroKandang 77 Telp. (0341) 711900 Malang

menunjang dengan beberapa hal sebagai berikut:

Nama	: NISWA
N. Id	: 19110321
Fungsinya (Masing)	: Pengantar Penelitian Pendidikan Islam
Fungsinya (Masing)	: Mahasiswa Lektor Kepala Madrasah (LKP)

untuk mengadakan penelitian sesuai dengan judul: **Terdapat Lingkungan Ruang, Budaya, Organisasi dan Mekanisme Kerja Terhadap Kinerja Guru Ummat Se-Malang Yang Berkontribusi dalam Keberhasilan Siswa Madrasah - Aspek Literasi**.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

23 April 2020  
Kepada,



**SUBHAN, S.Pd., M.Si**  
NIP. 19720508 2005011002





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN MALANG**  
**MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 7 MALANG**  
Alamat : Jl. Raya Pandanajeng No. 25 Tumpang Telp. 0341-8581108  
Website : <http://www.mtsn7malang.sch.id>  
Email : [admin@mtsn7malang.sch.id](mailto:admin@mtsn7malang.sch.id)

### SURAT KETERANGAN

Nomor: SK-194/MTs.13.35.7/PP.00.5/03/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 7 Malang, menerangkan bahwa:

Nama : Mustafa  
NIM : 18710021  
Jurusan : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Semester : Genap  
Tahun Akademik : 2019/2020.

Telah melaksanakan penelitian di lembaga kami sebagai bahan untuk penyelesaian tesis, yang dilaksanakan pada tanggal: 14 Maret s/d 20 Maret 2020, sesuai permohonan izin penelitian nomor: B-040/Ps/Hm.01/03/2020, tanggal 13 Maret 2020.

Adapun judul penelitian tersebut adalah Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru MTs Negeri Se-Malang Raya.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 21 Maret 2020



Kepala,

RONO

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Mustafa  
NIM : 18710021  
Alamat : Dusun Lambuju, Desa Babah  
Dua, Kec. Indra Jaya Kab. Aceh  
Jaya, Prov. Aceh



Tempat Tanggal Lahir: Babah Dua, 23 Juli 1995

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

No. Telp/Hp : 085372686822

Riwayat Pendidikan :

1. SD Negeri Meutara
2. SMP Negeri 3 Jaya
3. SMA Negeri 1 Jaya
4. S1 Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh
5. S2 Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Maliki Malang

Batu, 26 Juni 2020

Mustafa  
NIM 18710021