

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH INSENTIF DAN IKLIM  
ORGANISASI SEKOLAH TERHADAP MOTIVASI KERJA  
GURU TAMAN KANAK-KANAK DI KECAMATAN  
AKABILURU KABUPATEN LIMA PULUH KOTA**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen**

**Disusun Oleh :**

**RISNAWATI**

**NIM. 500628562**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**JAKARTA**

**2017**

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul Pengaruh Insentif Dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru Taman Kanak-Kanak Di Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota

adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang saya kutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar  
Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik

**Padang, Mei 2016**

**Yang Menyatakan**



**(RISNAWATI)**  
**NIM:500628562**

This discovery supports Herzberg's theories. And this discovery also give understanding about the important role of incentive and school organization climate toward working motivation of kindergarten teacher.

**Keywords : incentive, organization climate, motivation**



# **PENGARUH INSENTIF DAN IKLIM ORGANISASI SEKOLAH TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU TAMAN KANAK-KANAK KECAMATAN AKABILURU KABUPATEN LIMA PULUH KOTA**

**Risnawati**

E-mail : risnawati.mm@gmail.com

**Program Pascasarjana  
Universitas Terbuka**

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh insentif dan iklim organisasi sekolah terhadap motivasi kerja guru taman kanak-kanak di Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota. Hipotesis yang diajukan adalah: (1) Insentif berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru TK se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota; (2) Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru TK se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota; (3) Insentif dan iklim sekolah berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru TK se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota.

Sampel penelitian ini adalah 73 orang guru taman kanak-kanak Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota Propinsi Sumatera Barat. Penarikan sampel, semua populasi dijadikan sampel. Untuk menguji hubungan dan pengaruh antar variabel dependen dan independen. Data dianalisis dengan menggunakan *software SPSS*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pemberian insentif mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian insentif pada guru taman kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota sudah baik, sehingga motivasi kerja para gurunya juga baik. Variabel iklim organisasi sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa guru taman kanak-kanak di Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota termotivasi dalam bekerja. Pemberian insentif dan iklim organisasi sekolah secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja guru taman kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota.

Temuan ini mendukung teori dua faktor dari Herzberg, dan memberikan pemahaman tentang peran insentif dan iklim organisasi sekolah terhadap motivasi kerja guru yang selanjutnya berpengaruh terhadap kinerja guru.

*Kata kunci: insentif, iklim organisasi dan motivasi.*

**PERSETUJUAN TAPM**

Judul TAPM : Pengaruh Insentif Dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru Taman Kanak-Kanak Di Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota

Penyusun TAPM : **Risnawati**

NIM : **500628562**

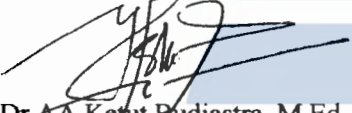
Program Studi : **Magister Manajemen Pendidikan**


Hari/ Tanggal : **Rabu 10 Mei 2017**

Menyetujui


Pembimbing II

Pembimbing I

  
Dr. AA Ketut Budiastra, M Ed  
NIP : 196403241991031001

  
Dr. Tun Huseno, S.E., M.Si  
NIP. 19610118 199403 1 001

Penguji Ahli

  
Dr. Taufani C. Kurniatun, M.Si  
NIP. 19681107 199802 2 001

Mengetahui

Ketua Bidang Ilmu Ekonomi  
Dan Manajemen



Mohamad Nasoha, S.E., M.Sc.  
NIP. 19781111 200501 1 001

Direktur Program Pascasarjana



Dr. Liestyodono B. Irianto, M.Si.  
NIP. 19581215 198601 1 009

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN**

**PENGESAHAN**

Nama : **Risnawati**  
 NIM : **500628562**  
 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan  
 Judul TAPM : Pengaruh Insentif Dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap  
 Motivasi Kerja Guru Taman Kanak-Kanak Di Kecamatan  
 Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister  
 (TAPM) ... Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari / Tanggal : Rabu / 10 Mei 2017  
 Waktu : 10.00 Wib

Dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TAPM**

Ketua Komisi Penguji

Nama : Dra. Yusrafiddin, M.Pd



Penguji Ahli

Nama : Dr. Taufani C. Kurniatun, M.Si



Pembimbing I

Nama : Dr. Tun Huseno, S.E., M.Si



Pembimbing II

Nama : Dr, AA Ketut Budiastira, M Ed



## KATA PENGANTAR

Puji Syukur dipersembahkan kehadirat Allah SWT, atas berkat rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini dengan baik. Disamping itu, penulis tidak lupa mengucapkan salawat beserta salam dikirimkan pada nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan TAPM ini dengan baik.

Penulisan TAPM ini merupakan suatu syarat untuk menempuh ujian Tugas Akhir Program Magister ini pada Universitas Terbuka dengan Judul **“Pengaruh Insentif dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru Taman Kanak-kanak di Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota.”**

Penyusunan TAPM ini, penulis banyak mendapat bantuan baik secara materil maupun spiritual dari berbagai pihak diantaranya adalah:

1. Ibu Suciati, M.Sc. Ph.D, selaku Direktur Program Magister Manajemen Universitas Terbuka.
2. Dr. Taufani C.Kurniatun, selaku Pembahas Ahli Universitas Terbuka Jakarta yang telah banyak membaeri masukan demi kesempurnaan TAPM ini.
3. Bapak Dr. Tun Huseno, SE. M.Si, Selaku Pembimbing 1, Bapak Dr.AA Ketut Budiastra ,M Ed, selaku Pembimbing 2 yang telah membimbing dan memberikan masukan demi suksesnya penulisan TAPM ini.
4. Ketua Pelaksana Program Pascasarjana beserta staf UPBJJ-UT Padang yang ikut menyukseskan penyusunan TAPM ini.

5. Bapak/Ibu tenaga pengajar Tutor dan Tutor Program Pascasarjana yang telah membimbing penulis dalam penyelesaian TAPM ini.
6. Seluruh Staf Program Pascasarjana UPBJJ yang sudah membantu menyelesaikan penulisan TAPM ini.
7. Bapak kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Lima Puluh Kota serta Bapak UPTD Pendidikan Kecamatan Akabiluru yang telah membantu menyelesaikan penulisan TAPM ini.
8. Bapak pengelola Pokjar dan teman-teman seperjuangan yang telah banyak memberikan masukan dan arahan demi suksesnya penulisan TAPM ini.
9. Ibunda, Suami dan anak-anak tercinta serta anggota keluarga ikut mendo'akan serta membantu dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

Demikianlah ucapan terima kasih penulis sampaikan, semoga segala sumbangan dan bimbingan mendapat imbalan yang setimpal dari Allah SWT kepada semua pihak yang membantu, semoga TAPM ini dapat menjadi ilmu yang bermanfaat dan berguna bagi semua pihak yang berkaitan, terutama pada bidang pendidikan.

Padang, April 2016

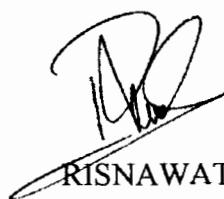
Penulis



**RIWAYAT HIDUP**

**Nama** : RISNAWATI  
**NIM** : 500628562  
**Program Studi** : Magister Manajemen Bidang Minat Pendidikan  
**Tempat / Tanggal Lahir** : Pariaman/ 8 Maret 1966  
**Riwayat pendidikan** : Lulus SDN 01 di Padusunan Pada Tahun 1980  
Lulus SMP N 5 di Pariaman Pada Tahun 1983  
Lulus SPG Aisyiyah di Padang Pada Tahun 1987  
Lulus S1 di UNP Padang Pada Tahun 2011  
**Riwayat pekerjaan** : Tahun 1988 s/d 2000 Sebagai Guru di TK  
Aisyiyah Suayan Kec Akabiluru Kabupaten Lima  
Puluh Kota  
Tahun 2001 s/d 2012 sebagai Kepala Sekolah di  
TK Aisyiyah Suayan Kec Akabiluru  
Kabupaten Lima Puluh Kota  
Tahun 2013 s/d Sekarang Pengawas TK di Dinas  
Pendidikan Kabupaten Lima Puluh Kota

Lima Puluh Kota, Mei 2016



RISNAWATI  
NIM. 500628562

## DAFTAR ISI

		<b>Halaman</b>
<b>Abstrak</b> .....		i
<b>Lembar Persetujuan</b> .....		iii
<b>Lembar Pengesahan</b> .....		iv
<b>Kata Pengantar</b> .....		vi
<b>Riwayat Hidup</b> .....		viii
<b>Daftar Isi</b> .....		ix
<b>Daftar Bagan</b> .....		xiii
<b>Daftar Tabel</b> .....		xiv
<b>BAB I</b>	<b>PENDAHULUAN</b> .....	1
	A. Latar Belakang Masalah .....	1
	B. Perumusan Masalah .....	5
	C. Tujuan Penelitian .....	5
	D. Kegunaan Penelitian .....	6
	1. Manfaat Teoritis .....	6
	2. Manfaat Praktis.....	6
<b>BAB II</b>	<b>TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	8
	A. Kajian Teori .....	8
	1. Pemberian Insentif.....	8
	a. Pengertian Insentif.....	8
	b. Jenis-Jenis Insentif .....	9
	2. Iklim Organisasi .....	11
	a. Pengertian Iklim Organisasi .....	11
	b. Aspek Iklim Organisasi .....	21
	c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Orgganisasi	23
	3. Motivasi Kerja .....	24
	a. Pengertian Motivasi Kerja .....	24
	b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja..	29

c.	Teori-teori tentang Motivasi .....	30
d.	Pendekatan-pendekatan Teori Motivasi .....	32
e.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi .....	37
B.	Penelitian Terdahulu.....	39
C.	Kerangka Berfikir .....	40
1.	Kerangka Konseptual .....	40
2.	Hipotesis .....	42
D.	Definisi Operasional Variabel .....	42
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN</b> .....	<b>45</b>
A.	Desain Penelitian .....	45
B.	Populasi dan Sampel .....	46
1.	Populasi .....	46
2.	Sampel .....	46
3.	Teknik Sampling.....	47
4.	Lokasi Penelitian .....	47
C.	Instrumen Penelitian .....	47
1.	Jenis Instrumen .....	47
2.	Uji Coba Instrumen .....	48
a.	Validitas.....	48
b.	Reliabilitas .....	50
D.	Prosedur Pengumpulan Data .....	50
E.	Metode Analisis Data .....	51
1.	Analisis Regresi Linear Sederhana.....	51
2.	Analisis Regresi Linear Berganda .....	51
3.	Uji Ketepatan Parameter Praduga (uji t).....	52
4.	Uji Ketepatan Model (uji F) .....	53
5.	Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	54
6.	Sumbangan Prediktor .....	54
7.	Uji Asumsi Klasik .....	55
a.	Uji Normalitas .....	55
b.	Uji Linieritas.....	55

	c. Heteroskedastisitas .....	56
	d. Multikolinieritas .....	56
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>57</b>
	A. Deskripsi Objek Penelitian .....	57
	B. Hasil Penelitian.....	57
	1. Karakteristik Responden.....	58
	a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	58
	b. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	58
	c. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	59
	d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja ..	59
	e. Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat Fungsional .....	60
	f. Karakteristik Responden Berdasarkan Sertifikasi Guru .....	61
	2. Analisis Statistik Deskriptif.....	61
	a. Deskriptif Insentif.....	62
	b. Deskriptif Iklim Organisasi Sekolah .....	65
	c. Deskripsi Motivasi Kerja.....	71
	3. Analisis Statistik Instrumen Penelitian.....	75
	a. Uji Validitas Instrumen .....	75
	b. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	78
	c. Hasil Uji Statistik.....	79
	d. Asumsi Heteroskedastisitas .....	82
	4. Analisis Hasil Pengolahan Data .....	83
	C. Pembahasan .....	88
	1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara pemberian insentif dan motivasi kerja guru .....	88
	2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi sekolah dengan motivasi kerja guru .....	89
	3. Terdapat pengaruh pemberian insentif dan iklim	

	organisasi sekolah secara simultan terhadap motivasi kerja guru.....	91
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	92
	A. Kesimpulan .....	92
	B. Saran .....	93
	<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	94
	<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR BAGAN

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1. Konsep Hierarkhi Kebutuhan Menurut A.H. Maslow.....	37
Gambar 2.2. Kerangka Konseptual Penelitian.....	48
Gambar 4.1. Diagram Normalitas Motivasi Kerja Guru .....	87
Gambar 4.2. Scatter Plot Nilai Residual dengan Nilai Prediksi .....	91



## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 2.1. Model Motivasi Kerja Dua Faktor Herzberg.....	38
Tabel 4.1. Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin Responden .....	65
Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Berdasarkan Umur .....	66
Tabel 4.3. Distribusi Frekuensi Pendidikan Terakhir Responden .....	66
Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Masa Kerja Responden .....	67
Tabel 4.5. Distribusi Frekuensi Pangkat.....	68
Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Sertifikasi Guru.....	68
Tabel 4.7. Dasar Interpretasi Skor Item Dalam Variabel Penelitian .....	69
Tabel 4.8. Analisis Deskriptif Insentif.....	70
Tabel 4.9. Analisis Deskriptif Iklim Organisasi Sekolah.....	74
Tabel 4.10. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja.....	79
Tabel 4.11. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Insentif ( $X_1$ ) .....	84
Tabel 4.12. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Iklim Organisasi Sekolah ( $X_2$ )	84
Tabel 4.13. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi Kerja Guru (Y).....	85
Tabel 4.14. Rekapitulasi Hasil Uji Coba Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	86
Tabel 4.15. Nilai VIF Uji Multikolinieritas.....	88
Tabel 4.16. Model Summary .....	89
Tabel 4.17. Koefisien Regresi Berganda .....	92
Tabel 4.18. Anova.....	94
Tabel 4.19. Model Summary .....	95
Tabel 4.20. Rangkuman Hasil Uji Hipotesis Penelitian .....	95

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Sekolah sebagai organisasi bertugas menyelenggarakan proses pendidikan dan proses belajar mengajar dalam usaha untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Sub sistem yang paling penting dalam suatu organisasi adalah sub sistem manusia karena menurut Muhammad (2005:39) manusia sebagai anggota organisasi adalah merupakan inti organisasi. Faktor manusia dalam organisasi harus mendapat perhatian dan tidak dapat diabaikan. Hal ini disebabkan berhasil atau tidaknya organisasi itu mencapai tujuan dan mempertahankan eksistensinya lebih banyak ditentukan oleh faktor manusianya. Oleh sebab itu dalam melaksanakan aktivitasnya, manusia yang bekerja pada organisasi tersebut perlu disubstitusi dengan berbagai stimulus dan fasilitas yang dapat meningkatkan motivasi dan gairah kerjanya.

Iklm yang kondusif disekolah dapat mendorong dan mempertahankan motivasi kerja guru. Dengan demikian iklim organisasi harus diciptakan sedemikian rupa sehingga guru merasa nyaman dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Iklim organisasi yang kondusif akan mendorong guru untuk lebih termotivasi berprestasi secara optimal sesuai dengan minat dan kemampuannya.

Litwin dan Stringer (dalam Muhammad, 2005:83) memberikan dimensi iklim oganisasi sebagai berikut: (1) rasa tanggung jawab; (2) standar atau harapan tentang kualitas pekerjaan; (3) ganjaran atau reward; (4) rasa persaudaraan; dan (5) semangat tim. Di sisi lain Davis dan Newstrom (1996:24) menyebutkan



beberapa unsur khas yang membentuk iklim yang menyenangkan adalah: (1) Kualitas kepemimpinan; (2) Kadar kepercayaan; (3) Komunikasi, ke atas dan ke bawah; (4) Perasaan melakukan pekerjaan yang bermanfaat; (5) Tanggung jawab; (6) Imbalan yang adil; (7) Tekanan pekerjaan yang nalar; (8) Kesempatan; (9) Pengendalian; struktur, dan birokrasi yang nalar; (10) Keterlibatan pegawai, keikutsertaan.

Unsur-unsur iklim organisasi yang dikemukakan oleh Litwin dan Stringer, Davis dan Nestrom, dan Campbell merupakan unsur-unsur iklim organisasi yang positif, yang menyenangkan. Iklim yang menyenangkan bagi para pegawai (Davis dan Newstrom, 2005: 24) adalah apabila mereka melakukan sesuatu yang bermanfaat dan menimbulkan perasaan berharga, mendapatkan tanggung jawab dan kesempatan untuk berhasil, didengarkan dan diperlukan sebagai orang yang bernilai. Adanya iklim yang positif, yang menyenangkan dapat membawa pengaruh positif pada kinerja seseorang. Iklim yang berorientasi pada manusia akan menghasilkan kinerja dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Para pegawai merasa bahwa organisasi benar-benar memperhatikan kebutuhan dan masalah mereka, bila mana iklim bermanfaat bagi kebutuhan individu (misalnya, memperhatikan kepentingan pekerja dan berorientasi prestasi), maka dapat mengharapkan tingkah laku ke arah tujuan yang tinggi. Sebaliknya, bilamana iklim yang timbul bertentangan dengan tujuan, kebutuhan dan motivasi pribadi, prestasi maupun kepuasan dapat berkurang.

Disamping iklim organisasi yang dapat meningkatkan motivasi kerja guru adalah pemberian insentif karena insentif merupakan suatu usaha dari sekolah

untuk memberikan tambahan diluar upah biasa untuk mendorong guru agar bekerja lebih giat lagi dan bersemangat guna meningkatkan kinerja kerja mereka. Adapun pengertian insentif adalah merupakan suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang (Husnan, 2003:161). Dengan demikian insentif merupakan suatu perangsang atau pendorong yang dapat memotivasi kerja.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Menurut Siagiaan (2003: 297), motivasi kerja dapat memacu prestasi kerja (kinerja) yang lebih baik. Oleh karena itu ketika seseorang merasakan motivasi dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian motivasi dan hasil kerja guru akan meningkat secara optimal. Oleh karena itu, seyogyanya kepala sekolah berusaha untuk memahami para guru dan mengupayakan agar guru memperoleh motivasi dalam menjalankan tugasnya. Persepsi guru terhadap motivasi kerja berdampak pada tingkat kinerja guru di sekolah.

Pemberian insentif kepada guru juga dipengaruhi oleh iklim organisasi. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa para guru bekerja selain untuk mengharapkan imbalan baik material maupun non material mereka juga menginginkan iklim yang sesuai dengan harapan mereka seperti terdapat keterbukaan dalam organisasi, terdapat perhatian, dukungan, dan penghargaan. Penciptaan iklim yang berorientasi pada motivasi dan mementingkan pekerja dapat memperlancar pencapaian hasil yang diinginkan.

Di lain pihak ada dari mereka yang menurun semangatnya dalam mengajar, merasa bosan, jenuh dengan pekerjaan. Menunjukkan iklim organisasi yang kurang berpihak pada kinerja guru. Kinerja sekolah ditentukan oleh suasana atau iklim lingkungan kerja pada sekolah tersebut. Ditegaskan bahwa jika guru merasakan suasana kerja yang kondusif di sekolahnya, maka dapat diharapkan siswanya akan mencapai prestasi akademik yang memuaskan. Iklim yang menyenangkan bagi para pegawai/ guru adalah apabila mereka melakukan sesuatu yang bermanfaat dan menimbulkan perasaan berharga, mendapatkan tanggung jawab dan kesempatan untuk berhasil, didengarkan dan diperlukan sebagai orang yang bernilai Davis dan Newstrom, (2001: 24). Kekondusifan iklim kerja suatu sekolah mempengaruhi sikap dan tindakan seluruh komunitas sekolah tersebut, khususnya pada pencapaian prestasi akademik siswa.

Iklim yang kondusif dapat mendorong dan mempertahankan motivasi para pegawai. Dengan demikian iklim organisasi harus diciptakan sedemikian rupa sehingga guru merasa nyaman dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Iklim organisasi yang kondusif akan mendorong guru untuk lebih berprestasi secara optimal sesuai dengan minat dan kemampuannya.

Disisi lain peneliti mengamati bahwa motivasi kerja dipengaruhi juga oleh hal lain yang bisa dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja adalah memberikan insentif, menciptakan organisasi yang baik dan kondusif. Sementara motifasi kerja guru dapat ditingkatkan apabila insentif diberikan tepat waktunya, dan pihak manajemen sekolah bisa mengetahui hal yang diharapkan dan harapan-harapan tersebut dapat diakui terhadap hasil kerjanya. Pemberian insentif terhadap

guru adalah sebagai pendorong yang dapat memotivasi guru untuk lebih bekerja keras secara efektif. Insentif terkait erat dengan kinerja guru. Terdapat timbal balik dua arah antara pemberian insentif dengan motivasi. Insentif diberikan karena adanya motivasi yang baik dan diberikan untuk lebih meningkatkan kinerja lagi dimasa mendatang. Rifatun (2007), penelitian tentang tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan pemberian insentif terhadap kinerja guru SD Se Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga, menunjukkan ada pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah dan pemebrian insentif guru terhadap kinerja guru Disisi lain, Via Wuviani (2005), penelitian tentang faktor-Faktor yang mempengaruhi Kualifikasi, Motivasi Kerja Guru dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Bandung. Hasil penelitian menunjukkan besarnya pengaruh kualifikasi terhadap kinerja guru sebesar 37,30%, pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerjanya sebesar 45,20%, pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 51,80%, dan pengaruh kualifikasi, motivasi kerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru sebesar 67%, sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Berdasarkan uraian di atas, maka pada tugas akhir program magister (TAPM) ini peneliti memilih judul “Pengaruh Insentif dan Iklim Organisasi Sekolah terhadap Kerja Guru Taman Kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota”

## **B. Perumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimanakah Pengaruh Insentif terhadap Motivasi Kerja Guru Taman

Kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota?

2. Bagaimanakah Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Motivasi Kerja Guru Taman Kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota?
3. Bagaimanakah Pengaruh Insentif dan Iklim Organisasi secara Simultan terhadap Motivasi Kerja Guru Taman Kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota?

### **C. Tujuan Penelitian**

Mengacu pada rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, tujuan penelitian adalah ingin mengetahui:

1. Menguji dan menganalisis Pengaruh Insentif terhadap Motivasi Kerja Guru Taman Kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota.
2. Menguji dan menganalisis Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Motivasi Kerja Guru Taman Kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota.
3. Menguji dan menganalisis Pengaruh Insentif dan Iklim Organisasi secara Simultan terhadap Motivasi Kerja Guru Taman Kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota.

### **D. Kegunaan Penelitian**

#### **1. Manfaat Teoritis**

- a. Dalam kajian penelitian dapat bermanfaat di bidang keilmuan yaitu ilmu perilaku organisasi dan manajemen. Kajian ini diharapkan dapat

memberikan sumbangan untuk materi persepsi guru tentang insentif, iklim organisasi, dan motivasi kerja guru.

- b. Kajian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai wacana akademik bagi dunia pendidikan dalam kerangka meningkatkan mutu dan profesionalitas guru.

## **2. Manfaat Praktis**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada taman kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota diutamakan bagi pimpinan (kepala sekolah) sebagai bahan evaluasi motivasi kerja guru.
- b. Masukan bagi guru-guru sebagai bahan untuk mengevaluasi motivasinya baik sebagai individu maupun sebagai kelompok sehingga secara bersama-sama dapat merencanakan langkah yang konkrit untuk meningkatkan motivasi di masa-masa selanjutnya.
- c. Hasil penelitian ini juga bermanfaat bagi masyarakat sebagai pelanggan dan pengguna sekolah, dan sebagai masukan agar masyarakat lebih berperan aktif dalam pengembangan program sekolah.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Pemberian Insentif

###### a. Pengertian Insentif

Insentif merupakan suatu usaha dari sekolah untuk memberikan tambahan diluar upah biasa untuk mendorong guru agar bekerja lebih giat lagi dan bersemangat guna meningkatkan kinerja kerja mereka. Adapun pengertian insentif adalah merupakan suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang (Husnan, 2003:161).

Insentif adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tepat atau sewaktu-waktu. Oleh karena itu insentif sebagai bagian dari keuntungan, terutama sekali di berikan pada pekerja yang bekerja secara baik atau berprestasi, misalnya dalam bentuk pemberian bonus dan dapat pula diberikan dalam bentuk barang (Nawawi, 2003: 317).

Insentif adalah balas jasa yang dibayarkan kepada tenaga kerja tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar (Hasibuan, 2002:133). Sedangkan pengertian insentif menurut buku Ensiklopedi Ekonomi, Bisnis dan manajemen yang disusun oleh Lumbatoruan (2002: 270) adalah sistem imbalan yang direncanakan untuk memberikan motivasi kepada tenaga kerja agar meningkatkan prestasi dan efisiensi. Sehingga hasil karya mereka diatas standar yang telah

ditentukan.

Dari pengertian-pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa insentif merupakan suatu perangsang atau pendorong yang dapat menimbulkan semangat atau gairah kinerja seseorang guna meningkatkan prestasi kerja.

### **b. Jenis-jenis Insentif**

Ranupanjodo dan Husnan (2003:185) mengklasifikasikan jenis-jenis insentif yang diberikan pada karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) *Uang*, seseorang ingin bekerja karena ingin memperoleh uang, dengan uang seseorang dapat memuaskan kebutuhannya, bagi kebanyakan karyawan uang dapat merupakan daya rangsang yang sangat kuat.
- 2) *Keamanan*, merupakan sebuah kebutuhan manusia yang fundamental bagi sebagian tenaga kerja kadang-kadang pekerjaan yang aman lebih penting dari pada uang atau upah. Keamanan yang dimaksud dalam hal ini adalah kecemasan terhadap kemungkinan diberhentikan meskipun pada dasarnya upah yang diberikan rendah tetapi karena pekerjaan itu menjamin kontinuitas maka hal ini menjadi minat utama seseorang untuk bekerja.
- 3) *Persahabatan*, manusia bekerja memerlukan manusia lainnya, adanya persahabatan akan menyatukan mereka secara kelompok yang bekerja sama dan saling memiliki.
- 4) *Pengakuan yang adil*, merupakan salah satu kebutuhan sosial yang dapat diperoleh dari hubungan antara atasan dan bawahan atau sesama mereka. Perlakuan yang adil ini dimaksudkan tidak pandang bulu dalam pemberian tugas, insentif dan penghargaanserta lainnya yang dapat mengganggu konsentrasi guru dalam bekerja.
- 5) *Otonomi*, merupakan salah satu bentuk insentif dalam memenuhi egoistik guru untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam batas-batas tertentu akan meningkatkan kreatifitas dan spontanitas.
- 6) *Prestasi*, pemberian kesempatan pada guru untuk berprestasi merupakan salah satu kebutuhan egoistik dalam hubungan dengan pemberian insentif. Kepala sekolah harus menghargai hasil pekerjaan mereka dan memberikan kesempatan untuk melakukan suatu tujuan organisasi sekolah. Seseorang yang merasa bahwa pekerjaannya tidak penting sering tidak semangat



dan sering mengeluh didalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Manulang (2006: 4), pada dasarnya bentuk insentif dapat digolongkan menjadi dua bagian yaitu:

- 1) Insentif Finansial
  - a) Bonus, adalah uang yang diberikan sebagai balas jasa yang diberikan secara ikatan dimasa datang dan diberikan kepada guru yang berhak menerimanya.
  - b) Komisi, adalah jenis komisi yang diberikan kepada guru yang berprestasi.
- 2) Insentif non finansial
  - a) Pembelian pujian secara lisan maupun tertulis
  - b) Pemberian promosi jabatan
  - c) Ucapan terima kasih secara normal maupun tidak formal
  - d) Pemberian perlengkapan khusus pada ruang kerja
  - e) Pemberian penghargaan

Tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) menurut Handoko (2005: 150-158) adalah:

- 1) Memperoleh personalia yang berkualitas. Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi agar menarik para pelamar, karena organisasi-organisasi bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi suplai dan permintaan tenaga kerja. Terkadang tingkat gaji yang relative tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar yang cakap dan sudah bekerja di berbagai organisasi lain;
- 2) Mempertahankan para pekerja yang ada sekarang. Bila tingkat kompensasi tidak kompetitif, niscaya banyak tenaga guru yang baik akan keluar. Untuk mencegah perputaran guru, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan sekolah lain;
- 3) Menjamin keadilan. Administrasi pengupahan dan penggajian sekolah untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan dan konsisten internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam tingkat kompensasi;
- 4) Kepuasan kerja. Dengan balas jasa guru akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status, social dan egoistiknya, sehingga ia memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya itu;
- 5) Motivasi. Jika balas jasa yang di berikan cukup besar, kepala sekolah akan mudah memotivasi bawahannya;
- 6) Disiplin. Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin guru semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

Tujuan pemberian balas jasa ini hendaknya memberikan kepuasan kepada semua pihak, guru dapat memenuhi kebutuhannya, kepala sekolah mendapatkan hasil yang baik, peraturan pemerintah harus ditati, dan masyarakat mendapatkan hasil yang baik, tamatan yang membanggakan.

Dari tujuan-tujuan tersebut kita lihat bahwa insentif sangat penting didalam memotivasi guru agar mau mengajar dengan baik dan sungguh-sungguh. motivasi tersebut untuk menggerakkan kearah pencapaian tujuan tertentu. Motivasi sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri, seperti diungkapkan jurnal berikut:

*“...Their theory of job characteristics focuses on facilitating high internal work motivation, which bears considerable relation to autonomous motivation, although the theory does not distinguish introjected forms of internal motivation from identified, integrated, and intrinsic forms, so it does not have the means for examining negative consequences that are associated with the introjected type of internal motivation. The authors proposed that the means for increasing internal work motivation is to design jobs so they will (1) provide variety, involve completion of a whole, and have a positive impact on the lives of others; (2) afford considerable freedom and discretion to the employee (what action theorists refer to as decision latitude); and (3) provide meaningful performance feedback. The authors further explain that individual differences in the strength of growth needs moderate the degree to which these job characteristics have a positive impact on job performance...” (www.interscience.wiley.com Journal of Organizational Behavior. “Self-determination theory and work motivation” 26, 331-362.2005*

## **2. Iklim Organisasi**

### **a. Pengertian Iklim Organisasi**

Organisasi adalah suatu wadah bagi para pegawai berinteraksi dan bekerja satu sama lain dalam mencapai tujuan organisasi. Kochler dalam Muhammad (2005: 23) mengatakan bahwa organisasi adalah sistem hubungan yang terstruktur

yang mengkoordinasi usaha suatu kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu. Selanjutnya Duncan dalam Wahjosumidjo (2005: 59) mengemukakan pengertian organisasi sebagai suatu kebersamaan dan interaksi serta saling ketergantungan individu-individu yang bekerja ke arah tujuan yang bersifat umum dan hubungan kerjasamanya telah diatur sesuai dengan struktur yang telah ditentukan.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, maka dapat diperoleh keterangan sebagai berikut. Pertama, organisasi dipandang sebagai kelompok orang yang bekerja sama dengan tujuan yang sama. Kedua, organisasi dibentuk untuk menyelesaikan jenis fungsi dan aktivitas khusus untuk efisiensi tujuan. Ketiga, organisasi tersusun atas bagian-bagian dan hubungan-hubungan.

Sub sistem yang paling penting dalam suatu organisasi adalah subsistem manusia karena menurut Muhammad (2005:39) manusia sebagai anggota organisasi adalah merupakan inti organisasi. Faktor manusia dalam organisasi harus mendapat perhatian dan tidak dapat diabaikan. Hal ini disebabkan berhasil atau tidaknya organisasi itu mencapai tujuan dan mempertahankan eksistensinya lebih banyak ditentukan oleh faktor manusianya. Oleh sebab itu dalam melaksanakan aktivitasnya, manusia yang bekerja pada organisasi tersebut perlu disubstitusi dengan berbagai stimulus dan fasilitas yang dapat meningkatkan motivasi dan gairah kerjanya.

Iklm yang kondusif dapat mendorong dan mempertahankan motivasi para pegawai. Dengan demikian iklim organisasi harus diciptakan sedemikian rupa

sehingga pegawai merasa nyaman dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Iklim organisasi yang kondusif akan mendorong pegawai untuk lebih berprestasi secara optimal sesuai dengan minat dan kemampuannya.

Owens dalam Burhanuddin, Ali dan Maisyaroh (2002:91), mengatakan bahwa iklim organisasi menunjukkan pada: *to perceptions of persons in the organization that reflect those norms, assumptions, and beliefs*. Hal yang sama diungkapkan oleh Hoy dan Miske! (1991:221) bahwa iklim organisasi adalah: *"perceptions of the general work environment of the school"*. Sedangkan Gilmer dalam (Hoy dan Miskel,1991:221) menyatakan: *"those characteristics that distinguish the organization from other organizations and that influence the behavior of people in the organization"*. Rousseau (1990) mengungkapkan iklim organisasi adalah: *"the descriptive beliefs and perceptions individual shold of the organization"*. Iklim organisasi adalah gambaran kepercayaan-kepercayaan dan persepsi-persepsi yang dipegang individu tentang organisasi. Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut menunjukkan bahwa iklim organisasi selalu berhubungan dengan (1) persepsi para anggota organisasi yang bersangkutan. Dalam hal ini adalah sikap dan perasaan yang ditampilkan oleh pegawai terhadap sifat-sifat atau karakteristik yang ada dalam organisasi; (2) hasil interaksi seluruh komponen dalam organisasi, dan oleh karena itu mempengaruhi perilaku individu-individu dalam organisasi.

*Organizational climate is a set of values, often taken for granted, that help people in an organization understand which actions are considered acceptable and which are considered unacceptable. Often there values are communicated*

*through stories and other symbolic means (Moorhead and Griffin, 1989). Organization climate is developed by the organization. It reflects the struggle, both internal and external, the type of people who compose the organization, the work process, the means of communication and the exercise of authority within the individual organization. (www.calcutta.edu.org. Journal of the Indian Academy of Applied Psychology, "...Goal Setting Tendencies, Work Motivation and Organizational Climate as Perceived by the Employees..." January 2006, Vol. 32, No.1, 61-65)*

Litwin dan Stringer (dalam Muhammad, 2005:83) memberikan dimensi iklim organisasi sebagai berikut: (1) rasa tanggung jawab; (2) standar atau harapan tentang kualitas pekerjaan; (3) ganjaran atau reward; (4) rasa persaudaraan; dan (5) semangat tim. Di sisi lain Davis dan Newstrom (1996:24) menyebutkan beberapa unsur khas yang membentuk iklim yang menyenangkan adalah: (1) Kualitas kepemimpinan; (2) Kadar kepercayaan; (3) Komunikasi, ke atas dan ke bawah; (4) Perasaan melakukan pekerjaan yang bermanfaat; (5) Tanggung jawab; (6) Imbalan yang adil; (7) Tekanan pekerjaan yang nalar; (8) Kesempatan; (9) Pengendalian; struktur, dan birokrasi yang nalar; (10) Keterlibatan pegawai, keikutsertaan.

Unsur-unsur iklim organisasi yang dikemukakan oleh Litwin dan Stringer, Davis dan Nestrom, dan Campbell merupakan unsur-unsur iklim organisasi yang positif, yang menyenangkan. Iklim yang menyenangkan bagi para pegawai (Davis dan Newstrom, 2005:24) adalah apabila mereka melakukan sesuatu yang bermanfaat dan menimbulkan perasaan berharga, mendapatkan

tanggung jawab dan kesempatan untuk berhasil, didengarkan dan diperlukan sebagai orang yang bernilai. Adanya iklim yang positif, yang menyenangkan dapat membawa pengaruh positif pada kinerja seseorang. Iklim yang berorientasi pada manusia akan menghasilkan kinerja dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Para pegawai merasa bahwa organisasi benar-benar memperhatikan kebutuhan dan masalah mereka, bila mana iklim bermanfaat bagi kebutuhan individu (misalnya, memperhatikan kepentingan pekerja dan berorientasi prestasi), maka dapat mengharapkan tingkah laku ke arah tujuan yang tinggi. Sebaliknya, bilamana iklim yang timbul bertentangan dengan tujuan, kebutuhan dan motivasi pribadi, prestasi maupun kepuasan dapat berkurang.

Iklim organisasi dalam penelitian ini adalah karakteristik sekolah sebagai suatu organisasi yang dipersepsi para guru dan sekaligus mempengaruhi perilakunya. Adapun indikator iklim organisasi mengacu pada:

- 1) Struktur organisasi,
- 2) Pemberian tanggung jawab,
- 3) Kebijakan dan praktek manajemen yang mendukung,
- 4) Keterlibatan/keikutsertaan guru dalam organisasi, dan
- 5) Komitmen dalam mengemban tugas.

Iklim organisasi juga merupakan faktor penting yang menentukan kehidupan suatu organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh Gibson,*et.al.* (1998) bahwa iklim organisasi adalah sifat lingkungan kerja atau lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh para pekerja atau anggota organisasi dan

dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya. Seperti dikatakan oleh Amundson (dalam Martini & Rostiana, 2003) bahwa iklim organisasi mencerminkan kondisi internal suatu organisasi karena iklim hanya dapat dirasakan oleh anggota organisasi tersebut, dan iklim dapat menjadi sarana untuk mencari penyebab perilaku negatif yang muncul pada karyawan.

Menurut Tagiuri dan Litwin (dalam Wirawan 2007) Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi. Stringer (2002) mendefinisikan iklim organisasi sebagai "...collection and pattern of enviromental determinant of aroused motivation." Iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi.

Al Shammari dalam Haryanti (2005) mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu set dari sifat-sifat terukur (*measurable properties*) dari lingkungan kerja yang dirasakan atau dilihat secara langsung atau tidak langsung oleh orang hidup yang bekerja dilingkungan tersebut dan diasumsikan mempengaruhi motivasi dan perilaku mereka. Scheneider dan Reatsch (1988) dalam Vardi (2001:327) mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu konsep atau gagasan multi faktor yang merupakan pencerminan dari fungsi-fungsi kunci organisasi atau tujuan-tujuan organisasi, seperti iklim yang kondusif atau iklim pelayanan. Sedangkan menurut Forehand dan Glimer (1964) dalam Srivastav (2006:125) iklim organisasi adalah perpaduan dari karakteristik-karakteristik organisasi yang terintegrasi secara konseptual. Karakteristik organisasi dijabarkan dalam

keperibadian organisasi dan pengaruhnya terhadap motivasi dan tingkah laku dari anggota dalam suatu organisasi. Iklim organisasi adalah hasil dari interaksi antar struktur organisasi, sistem, budaya, tingkah laku pimpinan dan kebutuhan-kebutuhan psikologis karyawan (Pareek, 1989 dalam Srivastav, 2006:125).

Definisi lain dikemukakan oleh Moran & Volkwein (1992:20); Koys & DeCotiis (1991); De Witte & De Cock (1986); James & Jones (1974) dalam McMurray, *et al.*, (2004:474) yang mendefinisikan iklim organisasi sebagai persepsi kolektif anggota organisasi tentang organisasinya dengan memperhatikan dimensi-dimensi seperti otonomi, kepercayaan (*trust*), kekompakan (*cohesiveness*), dukungan (*support*), pengenalan (*recognition*), inovasi dan kewajaran (*fairness*). George Litwin dan Robert Stringer dalam Alavi dan Jahandari (2005:250) mendefinisikan iklim organisasi adalah persepsi orang dalam organisasi dimana ia bekerja dan pandangan atau perasaannya tentang dimensi-dimensi seperti kebebasan, struktur organisasi, upah dan gaji, kehati-hatian dan ketulusan hati dan dukungan terhadap organisasi. Sementara Ali Alageh Band dalam Alavi dan Jahandari (2005:250) mendefinisikan iklim organisasi sebagai kualitas internal dari sebuah organisasi yang dialami dan dirasakan oleh anggota organisasi.

Dari seluruh definisi tersebut dapat disimpulkan definisi iklim organisasi adalah, persepsi anggota organisasi baik individu maupun kelompok dan pihak lain yang berhubungan dengan organisasi (misalnya: supplier, nasabah, konsultan, dan lain-lain) secara rutin tentang lingkungan internal organisasi yang akan



mempengaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi, serta menentukan kinerja organisasi.

Penelitian-penelitian tentang iklim organisasi juga menunjukkan bahwa iklim organisasi terdiri dari faktor-faktor yang menggambarkan suasana dan lingkungan psikologis didalam organisasi yang diukur melalui beberapa komponen. Stringer (2002) juga berpendapat bahwa karakteristik atau komponen iklim organisasi mempengaruhi motivasi anggota organisasi untuk berperilaku tertentu. Menurutnya terdapat 6 komponen untuk mengukur hal tersebut.

- 1) Struktur (*Structure*). Struktur organisasi merefleksikan perasaan diorganisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi. Struktur tinggi jika anggota merasa pekerjaan mereka didefinisikan secara baik.
- 2) Standar-standar (*Standards*). Mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Standar-standar tinggi artinya anggota organisasi selalu berupaya mencari jalan untuk meningkatkan kinerja.
- 3) Sebaliknya standar rendah merefleksikan harapan yang lebih rendah untuk kinerja.
- 4) Tanggung jawab (*Responsibility*). Merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka adalah “bos bagi diri sendiri” dan tidak memerlukan keputusannya dilegitimasi oleh anggota organisasi lainnya. Persepsi tanggung jawab tinggi menunjukkan anggotanya merasa didorong

untuk memecahkan problemnya sendiri. Tanggung jawab rendah menunjukkan bahwa pengambilan keputusan dan percobaan terhadap pendekatan baru tidak diharapkan.

- 5) Penghargaan (*Recognition*) mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik. Penghargaan merupakan ukuran penghargaan yang dihadapkan dengan kritik dan berkarakteristik keseimbangan antara karakter dan kritik. Penghargaan rendah artinya penyelesaian pekerjaan dengan baik diberikan imbalan secara tidak konsisten.
- 6) Dukungan (*Support*). Merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung terus berlangsung di antara kelompok kerja. Dukungan tinggi jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bagian dari tim yang berfungsi dengan baik dan merasa memperoleh bantuan dari atasannya, jika mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas. Jika dukungan rendah, anggota organisasi merasa terisolasi dan tersisih sendiri. Komponen iklim organisasi ini menjadi sangat penting untuk model bisnis yang ada saat ini, dimana sumber-sumber sangat terbatas.
- 7) Komitmen (*Commitment*). Merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perasaan komitmen kuat berasosiasi dengan loyalitas personal. Level rendah komitmen artinya karyawan merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.

Menurut Alavi dan Jahandari (2005:249) bahwa faktor-faktor terpenting yang dapat mempengaruhi iklim organisasi adalah moral, kepemimpinan (*leadership*), organisasi formal dan informal dan keperibadian (*personality*). Iklim organisasi dapat memberikan suatu dinamika kehidupan dalam organisasi dan sangat berpengaruh terhadap sumber daya manusianya (Shadur, *et.al.*,1999). Elemen-elemen seperti sikap, nilai-nilai serta motif-motif yang dimiliki seorang individu mempunyai peranan penting dalam proses konseptual iklim organisasi. Selain itu, iklim organisasi dirasakan sebagai suatu yang bermanfaat bagi kebutuhan individu, misalnya iklim yang memperhatikan kepentingan guru, antar guru adanya hubungan yang harmonis dan berorientasi pada prestasi, maka dengan demikian dapat diharapkan bahwa tingkat perilaku guru atau guru yang mengarah pada tujuan kebutuhan dan motivasi pribadi itu tinggi. Lippitt *et al.*,1985; Ott,1989 dalam Wei dan Morgan, 2004:378). Iklim organisasi telah mempertunjukkan pengaruh yang kuat terhadap tingkah laku individu dan kelompok di dalam organisasi (Abbey, 1983). Thomas Moran dan Frederick Volkwein dalam Alavi dan Jahandari (2005:250) mengklasifikasikan pendekatan-pendekatan iklim organisasi sebagai: 1) struktural, 2) konseptual, 3) interaktif, dan 4) kultural. Sementara Halpin dan Croft dalam Alavi dan Jahandari (2005:251) menggunakan delapan faktor dalam penelitian tentang iklim organisasi yaitu *disinterest*, moral, ketulusan hati, penarikan diri, kedekatan dengan *supervisor*, penekanan pada produksi, pengaruh dan dukungan (*support*). Sementara George Litwin dan Robert Stringer dalam Alavi dan Jahandari (2005 : 251) menggunakan

dimensi yaitu struktur, tanggung jawab, upah dan gaji (*reward*), resiko, iklim yang hangat dan tulus, dukungan standar-standar, konfrontasi dan identitas.

Penelitian mengenai iklim organisasi dapat digunakan untuk mengidentifikasi perubahan-perubahan yang dibutuhkan demi kemajuan perusahaan.

#### **b. Aspek Iklim Organisasi**

Menurut Kolb & Rubin (1984:343) terdapat tujuh aspek yang dapat mengidentifikasi iklim organisasi dalam suatu perusahaan, yaitu:

- 1) **Konformitas.** Konformitas terbentuk karena adanya perasaan yang sama di antara para karyawan mengenai banyaknya peraturan, prosedur dan hukum dalam menjalankan pekerjaan.
- 2) **Tanggung jawab.** Setiap anggota dalam organisasi atau karyawan memiliki tanggung jawab masing-masing untuk mewujudkan tujuan perusahaan.
- 3) **Standar.** Tekanan dari organisasi pada kualitas tampilan serta membuat produknya terkenal, membuat karyawan merasa tertantang untuk menjalankan komitmen.
- 4) **Imbalan.** Perasaan dari karyawan, bahwa kerja keras karyawan pasti akan diketahui dan mendapatkan imbalan yang pantas atas usahanya.
- 5) **Kejelasan organisasi.** Perasaan para karyawan bahwa perusahaan, terorganisir dengan baik serta memiliki tujuan yang jelas.

- 6) **Dukungan dan Kehangatan.** Persahabatan di antara seluruh anggota organisasi merupakan nilai yang sangat penting untuk membentuk hubungan yang baik dalam lingkungan kerja.
- 7) **Kepemimpinan.** Karyawan menerima kepemimpinan yang ada dalam perusahaan dan segala keputusannya. Mereka menyadari bahwa terpilihnya seorang pemimpin pasti berdasarkan keahlian yang dimilikinya.

Aspek-aspek tertentu dari iklim organisasi memberikan pengaruh khusus pada kemampuan organisasi untuk memperkenalkan kreativitas dengan sukses (West, 2002:134). Aspek-aspek ini meliputi:

- 1) **Kualitas.** Keberhasilan dari perusahaan tergantung pada kerja keras serta hasil dari pekerjaan kualitas tinggi.
- 2) **Partisipasi.** Manajemen melibatkan karyawan dalam membuat keputusan-keputusan serta perubahan-perubahan.
- 3) **Kerja sama antar departemen.** Adanya kerja sama antar departemen yang sangat efektif.
- 4) **Dukungan bagi inovasi.** Perusahaan memberikan dukungan kepada karyawan terhadap pengembangan ide-ide baru dan aplikasinya.
- 5) **Refleksivitas.** Perusahaan selalu mendiskusikan metode dan strategi yang akan digunakan dengan karyawan. Selain itu, Sasaran yang digunakan dimodifikasi sesuai dengan perubahan situasi dan kondisi.

### c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan konsep sistem yang mencerminkan keseluruhan gaya hidup suatu organisasi, oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan beberapa faktor berikut ini, karena iklim organisasi dapat berdampak pada kreativitas serta kinerja karyawan.

Untuk membangun iklim organisasi yang dapat menciptakan hubungan yang baik di antara individu, Davis dalam Prabumangkunegara (2000) memaparkan bahwa terdapat 4 faktor penting, yaitu:

#### 1) Hubungan yang saling menguntungkan

Kunci dari konsep hubungan antar manusia adalah adanya hubungan yang saling menguntungkan antar sesama manusia, baik itu antara pimpinan dan karyawan, maupun hubungan yang baik antar sesama karyawan. Karyawan merasa apabila mereka memiliki hubungan yang baik dengan organisasi, maka mereka akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka.

#### 2) Perbedaan antar individu

Pihak manajemen akan menghasilkan kepuasan kerja pada karyawan jika mereka dapat memperlakukan karyawannya secara berbeda-beda, karena pada dasarnya setiap manusia memiliki karakteristik masing-masing yang unik.

#### 3) Motivasi

Semua perilaku manusia disebabkan oleh sesuatu hal. Suatu hal tersebut akan mengarahkan individu dalam berperilaku untuk menghasilkan kepuasan dalam pemenuhan kebutuhan mereka. Oleh karena itu, dengan adanya kepuasan kerja, maka baik karyawan maupun pimpinan akan terpenuhi kebutuhannya masing-masing.

#### 4) Martabat manusia

Martabat manusia merupakan etis dasar dalam menjalin hubungan antar manusia. Martabat manusia yang dirasakan oleh karyawan tidak sepenuhnya diberikan oleh pihak manajemen, tetapi dihasilkan juga dari perasaan dalam diri karyawan terhadap lingkungan organisasi yang sesuai.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa terdapat empat faktor yang dapat mempengaruhi iklim suatu organisasi, yaitu hubungan yang saling menguntungkan, perbedaan antar individu, motivasi, dan martabat manusia.

### **3. Motivasi Kerja**

#### **a. Pengertian Motivasi**

Motivasi berasal dari bahasa latin yaitu *Mover* yang berarti menggerakkan. Motivasi berhubungan erat dengan keberhasilan seseorang, organisasi atau masyarakat didalam mencapai tujuan-tujuannya. Banyak istilah atau defenisi tentang motivasi ini.

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Veithzal (2005:455). Beliau juga mengemukakan : “Dua hal yang dianggap sebagai dorongan individu yaitu arah prilaku (kerja untuk mencapai tujuan) dan kekuatan prilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja)”.

Gray (dalam Thoha 2003) mengemukakan bahwa motivasi merupakan sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Menurut Robbins (2003:208) motivasi sebagai suatu proses ulang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individual dalam usaha

mencapai satu tujuan. Intensitas menyangkut seberapa kerasnya seseorang berusaha. Akan tetapi intensitas yang tinggi tidak akan membawa hasil yang diinginkan kecuali kalau upaya itu diarahkan kesuatu tujuan yang menguntungkan organisasi. Oleh karena itu kita harus mempertimbangkan kualitas dari upaya itu maupun intensitasnya. Motivasi memiliki dimensi ketekunan. Ini adalah ukuran tentang berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya. Individu yang termotivasi tetap pada pekerjaan cukup lama untuk mencapai tujuan mereka.

Menurut Siagian (2003:137) motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya. Karena itu terdapat perbedaan dalam kekuatan motivasi yang ditujukan oleh seseorang dalam menghadapi situasi tertentu. Motivasi seseorang bisa turun dan bisa naik tergantung pada situasi atau motif apa yang dirasakan pada saat itu. Menurut Alma (2000:64) motivasi adalah kemauan untuk berbuat sesuatu, sedangkan motif adalah kebutuhan, keinginan, dorongan atau impuls. Motivasi seseorang tergantung kepada kekuatan motifnya. Motif yang kuat seringkali berkurang apabila telah mencapai kepuasan atau karena menemui kegagalan. Adanya frustrasi menimbulkan patah semangat, tidak mau mencoba lagi, akibatnya komitmen pegawai akan menurun.

Sedangkan menurut Siagian (2002:138) motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang atau organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktu untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang setelah ditentukan sebelumnya. Motivasi bukanlah merupakan hal



yang selalu terwujud dalam bentuk yang konkrit, yang segera dapat dilihat. Yang dapat dilihat adalah manifestasinya dalam bentuk perilaku orang per orang dalam organisasi, seperti misalnya tingkat kinerja, produktivitasnya, kemangkirannya, kepuasan kerjanya, tinggi rendahnya keinginan untuk pindah kerja ke organisasi yang lain.

Selanjutnya menurut Rivai (2004:56) pada dasarnya motivasi dapat memacu pegawai untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan. Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu karena memuaskan keinginan mereka. Individu yang termotivasi akan mampu menggerakkan dirinya kearah positif, mampu bekerja tanpa pengawasan, bekerja tekun dan berupaya memberikan hasil yang terbaik.

Mitchell dalam Toha (2003) mengatakan motivasi mewakili proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela yang diarahkan pada tujuan tertentu. Para manejer perlu memahami proses psikologikal apabila mereka berkeinginan untuk membina karyawan agar berhasil dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.

Dari uraian dapat disimpulkan bahwa bila pegawai telah terdorong untuk melaksanakan sesuatu maka dia akan memberikan hasil terbaik sesuai dengan kemampuannya kepada organisasi, akan memperlihatkan perilaku positif seperti disiplin dan memperlihatkan kecintaan kepada organisasi. Ada kaitan antara motivasi dan komitmen kerja pegawai. Pegawai yang termotivasi akan dapat meningkatkan komitmen kerjanya.

Hersey dalam Winardi (2002:21) menyatakan pemberian motivasi seseorang disebabkan dari dalam maupun luar individu. Perbedaan faktor pembentukan motivasi merupakan penyebab adanya perbedaan motivasi antar individu.

Menurut Saydam (2000:232) pimpinan yang gagal memberikan motivasi kepada bawahannya tentulah akan dapat menciptakan kondisi kerja “demotivasi” (tidak ada motivasi). Dalam kondisi seperti ini para pegawai akan bekerja tanpa motivasi maka yang akan terjadi adalah; a) Menurunnya semangat dan gairah kerja; b) Merosotnya prestasi kerja; c) Sering terjadi kesalahan yang diperbuat oleh pegawai; d) Berkembangnya rasa tidak puas; e) Merosotnya produktifitas kerja dan f) Membesarnya konflik antar pegawai

Menurut Robert (1992:32) seseorang yang mempunyai motivasi tinggi dapat dilihat dengan indikator sebagai berikut :

- 1) *Dapat memotivasi diri sendiri, mengambil inisiatif, dapat memenuhi kebutuhan sendiri, dan memacu diri sendiri, mempunyai perasaan komitmen yang tinggi.*
- 2) *Tekun, bekerja secara produktif pada suatu tugas sampai selesai dengan baik, dapat menyelesaikan pekerjaan walaupun mendapat rintangan.*
- 3) *Mempunyai kemampuan yang keras untuk bekerja.*
- 4) *Bekerja dengan atau tanpa pengawasan.*
- 5) *Melihat hal-hal yang harus dikerjakan dan mengambil tindakan yang perlu*
- 6) *Suka tantangan, ingin menguji kemampuan dan menyukai pencarian intelektual.*
- 7) *Memperagakan kepuasan yang tidak konstruktif, selalu memikirkan perbaikan sesuatu.*
- 8) *Berorientasi pada sasaran/pencapaian hasil*
- 9) *Selalu tepat waktu/disiplin*
- 10) *Tingkat energi tinggi, dan selalu dapat mengarahkan energi tersebut secara efektif.*
- 11) *Merasa puas jika telah mengerjakan pekerjaan dengan baik*
- 12) *Percaya bahwa kerja perlu diimbangi dengan gaji yang wajar*

13) *Memberi andil lebih dari yang diharapkan.*

Menurut Robbins (2003:208) terdapat tiga spesifik tentang konsep- konsep motivasi yang harus mengalami pengembangan, yaitu:

- 1) Teori Hirarki kebutuhan.
- 2) Teori X dan Y.
- 3) Teori dua faktor.

Dalam teori kebutuhan dikemukakan oleh David Mc. Clelland dalam Robbins (2003:216) menyatakan bahwa tiga macam kebutuhan manusia, yaitu :

- 1) Kebutuhan akan prestasi (**nAch**): dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, berusaha keras untuk sukses.
- 2) Kebutuhan akan kekuasaan (**nPow**): Kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang diinginkan.
- 3) Kebutuhan akan afiliasi (**nAff**): hasrat untuk membentuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.

Karyawan yang mempunyai kebutuhan untuk prestasi lebih cenderung untuk mencapai tujuan dan juga mempunyai keinginan untuk mendapatkan umpan balik atau penilaian terhadap pekerjaan yang telah diselesaikan. Dorongan untuk bekerja dan berprestasi akan mempengaruhi seseorang dalam melaksanakan tanggung jawabnya terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Apabila mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya maka karyawan yang

mempunyai motivasi yang tinggi akan berusaha mencari kiat agar dapat keluar dari kesulitan yang dialaminya.

Kebutuhan **berprestasi** cenderung mempunyai perilaku :

- 1) Keinginan untuk bertanggung jawab tinggi
- 2) Menyelesaikan permasalahan dalam bekerja
- 3) Berorientasi terhadap tujuan
- 4) Mencari tantangan dan membuat tujuan yang realitas
- 5) Ingin umpan balik dalam melaksanakan pekerjaan
- 6) Kreatif dan inovatif
- 7) Senang belajar dari pengalaman

Sedangkan kebutuhan untuk **berkuasa** berarti seseorang yang mencari pengaruh atau pengontrol terhadap orang atau pegawai . Pegawai yang mempunyai kebutuhan untuk berkuasa cenderung mempunyai perilaku:

- 1) Senang bila dihargai dan dihormati.
- 2) Senang mempengaruhi orang lain, mengatur atau mengawasi
- 3) Suka bersaing dengan teman sekerja
- 4) Suka berkonfrontasi

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi seseorang dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, baik faktor yang timbul dari diri sendiri, maupun dari luar. Pendekatan yang digunakan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dititikberatkan kepada kemampuan diri serta lingkungan sosial yang terdekat yakni lingkungan keluarga. Wahjosumidjo (1994:19) mengemukakan faktor yang mempengaruhi motivasi

dapat dikelompokkan atas dua macam yaitu faktor eksternal dan internal. Faktor Eksternal mempengaruhi motivasi antara lain, lingkungan kerja, pemimpin dan **kepemimpinan**, kebijakan organisasi, dan lain-lain. Sedangkan faktor internal yang mempengaruhi motivasi adalah pendidikan, pengalaman, keinginan dan harapan masa depan. Lebih lanjut Wahyusumidjo mengemukakan bahwa motivasi sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Pengertian lingkungan kerja dalam kehidupan organisasi adalah **kepemimpinan** dan wibawa pemimpin.

Munandar (2003:329) mengemukakan motivasi dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu kepemimpinan, peran diri sendiri dan peran organisasi. Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa **kepemimpinan** dan iklim organisasi dapat mempengaruhi motivasi anggota organisasi tersebut.

Handoko (2002) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi itu adalah lingkungan kerja, kepemimpinan, kompensasi, iklim kerja, dan lain-lain. Sedangkan Robbins (2002) motivasi itu dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya komunikasi, **kepemimpinan**, iklim kerja, inisiatif dan lain-lainnya.

Dari paparan di atas, penulis menggunakan teori motivasi kerja yang dikemukakan oleh Mc. Clelland dengan kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan, dan kebutuhan akan afiliasi untuk dijadikan sebagai indikator dari variabel motivasi kerja

### c. Teori-teori tentang Motivasi

Beberapa ahli mengemukakan teori motivasi diantaranya :

- 1) Teori Kebutuhan dari Maslow (Hierarchy of Need Theory)

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya jika kebutuhannya terpenuhi maka pegawai akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puas.

Menurut Abraham Maslow mengemukakan bahwa hirarki kebutuhan manusia adalah: (1) Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*); (2) Kebutuhan keselamatan dan keamanan (*safety and security need*); (3) Kebutuhan rasa memiliki (*social need*); (4) Kebutuhan akan harga diri (*esteem need or status needs*); (5) Kebutuhan akan perwujudan diri (*self actualization*).

## 2) Teori Motivasi Dua Faktor dari Herzberg (*the two Factors Theory*)

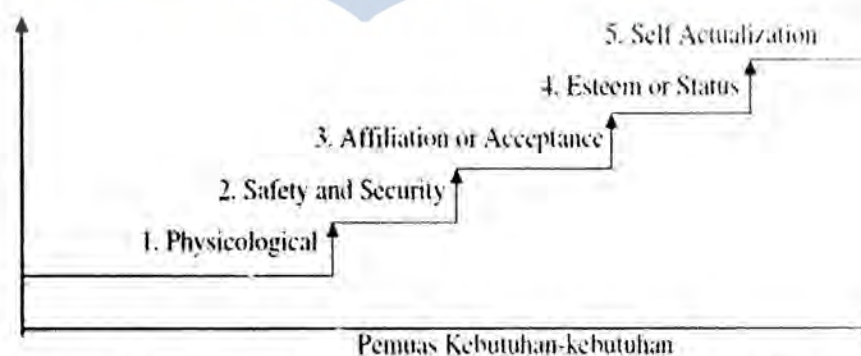
Frederick Herzberg, Bernard Mausner dan Barbara Snyderman mengadakan studi tentang motivasi kerja karyawan industri. Berdasarkan studi tersebut, Herzberg dan kawan-kawan merumuskan teori motivasi yang disebut dengan Teori Dua Faktor. Teori ini dikenal juga dengan teori *Motivator- Hygienes*. Tim peneliti ini mengadakan penelitian terhadap 203 akuntan dan insinyur. Teknik pengumpulan data adalah wawancara dan interview.

Atas dasar hasil penelitiannya, Herzberg memisahkan dua kategori pekerjaan, yaitu: (1) Faktor “Motivasional” dan (2) Faktor “Hygiene”.

#### d. Pendekatan-pendekatan Teori Motivasi

Pengelompokkan/klasifikasi teori-teori motivasi ada tiga kelompok yaitu: (Hasibuan, 2001:152): (1) Teori Kepuasan Proses (*Process Theory*) yang memfokuskan pada *apanya* motivasi; (2) Teori Motivasi Proses (*Motivation Theory*) yang memusatkan pada *bagaimananya* motivasi; (3) Teori Pengukuhan (*Reinforcement Theory*) yang menitikberatkan pada *cara dimana perilaku dipelajari*.

Gambaran teori Hierarkhi Kebutuhan Maslow, atas dasar sebagai berikut: (Hasibuan, 2001:156): (1) Manusia adalah mahluk sosial yang berkeinginan. Ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus-menerus dan hanya akan berhenti bila akhir hayatnya tiba; (2) Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator; (3) Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang/hierarkhi, yakni dimulai dari tingkat kebutuhan yang terendah *physiological, safety and security, affiliation or acceptance, esteem or status* dan terakhir *self actualization*.



**Gambar 2.1 : Konsep Hierarkhi Kebutuhan Menurut A.H. Maslow**

Sumber : Manajemen SDM, Hasibuan, 2001

Selain teori kebutuhan Maslow, teori ini kemudian dikembangkan oleh Frederick Herzberg yang terkenal dengan “Teori Motivasi Kerja Dua Faktor” yang membicarakan 2 (dua) golongan utama kebutuhan menutup kekurangan dan kebutuhan pengembangan. Menurut teori ini ada 2 faktor yang dapat mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu: (1) Faktor-faktor yang akan mencegah ketidakpuasan (*faktor hygiene*), yang terdiri dari gaji, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, penyeliaan kelompok kerja; (2) Faktor-faktor yang memberikan kepuasan (*motivator factor*) yang terdiri dari kemajuan, perkembangan, tanggung jawab, penghargaan, prestasi, pekerjaan itu sendiri.

Menurut Herzberg, mencegah atau mengurangi ketidakpuasan dalam keadaan pekerjaan tidak sama dengan memberikan kepuasan positif. Keduanya itu segi-segi motivasi kerja yang berbeda secara kualitatif. Motivasi bisa diberikan jika digunakan motivator yang berfungsi.

**Tabel 2.1. : Model Motivasi Kerja Dua Faktor Herzberg**

<b>Faktor Hygiene</b>	<b>Motivator</b>
Gaji	Kemajuan
Kondisi kerja	Perkembangan
Kebijakan perusahaan	Tanggungjawab
Penyeliaan	Penghargaan
Kelompok kerja	Prestasi
	Pekerjaan itu sendiri

Sumber : Perilaku Organisasi, Udai, 1984.

Ada tiga hal yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan menurut Herzberg : (1) Hal-hal yang mendorong guru adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup; perasaan berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan, dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semuanya; (2) Hal-hal



yang mengecewakan guru adalah terutama faktor yang bersifat embel-embel saja pada pekerjaan, peraturan kerja, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, tunjangan dan lain-lain; (3) Guru akan kecewa bila peluang bagi mereka untuk berprestasi terbatas atau dibatasi, kemungkinan mereka cenderung akan mencari kesalahan-kesalahan.

Menurut Siagian (2002:63), ada sembilan jenis kebutuhan yang sifatnya non material yang oleh para anggota organisasi dipandang sebagai hal yang turut mempengaruhi perilakunya dan yang menjadi faktor motivasi yang perlu dipuaskan dan oleh karenanya perlu selalu mendapat perhatian setiap pimpinan dalam organisasi yaitu: (1) Kondisi kerja yang baik, terutama yang menyangkut segi fisik dari lingkungan kerja; (2) Perasaan diikutsertakan; (3) Cara pendisiplinan yang manusiawi; (4) Pemberian penghargaan atas pelaksanaan tugas dengan baik; (5) Kesetiaan pimpinan kepada para guru; (6) Promosi dan perkembangan bersama organisasi; (7) Pengertian yang simpatik terhadap masalah-masalah pribadi bawahan; (8) Keamanan pekerjaan; (9) Tugas pekerjaan yang sifatnya menarik.

Teori motivasi ERG dari Clayton Alderfer, juga merupakan kelanjutan dari teori Maslow yang dimaksud untuk memperbaiki beberapa kelemahannya. Teori ini membagi tingkat kebutuhan manusia ke dalam 3 tingkatan yaitu (Gauzaly, 2000 : 250).

- 1) *Keberadaan (Existence)*, yang tergolong dalam kebutuhan ini adalah sama dengan tingkatan 1 dan 2 dari teori Maslow. Dalam perspektif organisasi, kebutuhan-kebutuhan yang dikategorikan kedalam kelompok ini adalah : gaji, insentif, kondisi kerja, keselamatan kerja, keamanan, jabatan.

- 2) *Tidak ada hubungan (Relatedness)*, adalah meliputi kebutuhan-kebutuhan pada tingkatan 2, 3 dan 4 dari teori Maslow, hubungan dengan atasan, hubungan dengan kolega, hubungan dengan bawahan, hubungan dengan teman, hubungan dengan orang luar organisasi.
- 3) *Pertumbuhan (Growth)*, adalah meliputi kebutuhan-kebutuhan pada tingkat 4 dan 5 dari teori Maslow, bekerja kreatif, inovatif, bekerja keras, kompeten, pengembangan pribadi.

Alderfer berpendapat bahwa pemenuhan atas ketiga kebutuhan tersebut dapat dilakukan secara simultan, artinya bahwa hubungan dari teori ERG ini tidak bersifat hierarkhi.

Selain dari teori-teori tersebut diatas, teori lain adalah teori motivasi kebutuhan yang dikemukakan oleh David Mc Clelland dalam Hasibuan (2001:162). Dengan Teori Motivasi Prestasi (*Achievement Motivation Theory*), berpendapat bahwa guru mempunyai cadangan energi potensial Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan, tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh guru karena didorong oleh: (1) Kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat; (2) Harapan keberhasilannya, dan (3) Nilai insentif yang melekat pada tujuan.

Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah: (1) Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement = n Ach*); (2) Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation = n Af*), dan (3) Kebutuhan akan kekuatan (*need for power = n Pow*).

Menurut David Mc Clelland dalam Hasibuan (2001:163). kebutuhan akan prestasi (*n Ach*) merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu *n Ach* akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengerahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya

demikian mencapai prestasi kerja yang maksimal. Guru akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk itu diberikan kesempatan.

Kebutuhan akan afiliasi (n Af) menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja guru karena setiap orang menginginkan hal-hal berikut :

- 1) Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dilingkungan ia tinggal; dan bekerja (*sense of belonging*)
- 2) Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*). Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*)
- 3) Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).  
Kebutuhan akan kekuasaan (n Pow) akan merangsang dan memotivasi gairah kerja guru serta mengerahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik.

Ada 2 (dua) jenis motivasi positif dan motivasi negatif (Hasibuan, 2001:195). Motivasi positif (*incentive positive*), adalah suatu dorongan yang bersifat positif, yaitu jika guru dapat menghasilkan prestasi diatas prestasi standar, maka guru diberikan insentif berupa hadiah. Sebaliknya, motivasi negatif (*incentive negative*), adalah mendorong guru dengan ancaman hukuman, artinya jika prestasinya kurang dari prestasi standar akandikenakan hukuman. Sedangkan jika prestasi diatas standar tidak diberikan hadiah.

Gouzaly (2000:257) mengelompokkan faktor-faktor motivasi kedalam dua kelompok yaitu, faktor eksternal (karakteristik organisasi) dan faktor internal (karakteristik pribadi). Faktor eksternal (karakteristik organisasi) yaitu: lingkungan kerja yang menyenangkan, tingkat kompensasi, supervisi yang baik, adanya penghargaan atas prestasi, status dan tanggung jawab. Faktor internal (karakteristik pribadi) yaitu: tingkat kematangan pribadi, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan, kelelahan dan kebosanan.

#### **e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi seseorang dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, baik faktor yang timbul dari diri sendiri, maupun dari luar. Pendekatan yang digunakan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dititikberatkan kepada kemampuan diri serta lingkungan sosial yang terdekat yakni lingkungan keluarga.

Wahjosumidjo (1994:19) mengemukakan faktor yang mempengaruhi motivasi dapat dikelompokkan atas dua macam yaitu faktor eksternal dan internal. Faktor Eksternal mempengaruhi motivasi antara lain , lingkungan kerja, pemimpin dan kepemimpinan, kebijakan organisasi, dan lain-lain. Sedangkan faktor internal yang mempengaruhi motivasi adalah pendidikan, pengalaman , keingin dan harapan masa depan. Lebih lanjut Wahyusumidjo mengemukakan bahwa motifasi sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Pengertian lingkungan kerja dalam kehidupan organisasi adalah kepemimpinan dan wibawa pemimpin.

Munandar (2003:329) mengemukakan motivasi dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu kepemimpinan, peran diri sendiri dan peran organisasi. Dari pendapat

diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan iklim organisasi dapat mempengaruhi motivasi anggota organisasi tersebut.

Handoko (2002) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi aitu adalah lingkungan kerja, kepemimpinan, kompensasi, iklim kerja, dan lain-lain. Sedangkan Robbins (2002) motivasi itu dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya komunikasi, kepemimpinan, iklim kerja, inisiatif dan lain-lainnya.



## B. Penelitian Terdahulu

Data kepustakaan menunjukkan bahwa sudah cukup banyak hasil penelitian terdahulu yang temanya relevan dengan **Insentif**, iklim organisasi, motivasi kerja maupun motivasi kerja di sekolah antara lain: Penelitian Rifatun (2007) tentang Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan pemberian insentif terhadap kinerja guru SD Se Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga, menunjukkan ada pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SD.

Via Wuviani (2005), penelitian berjudul Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualifikasi, Motivasi Kerja Guru dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Bandung. Hasil penelitian menunjukkan besarnya pengaruh kualifikasi terhadap kinerja guru sebesar 37,30%, pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerjanya sebesar 45,20%, pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 51,80%, dan pengaruh kualifikasi, motivasi kerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru sebesar 67%, sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Hal ini mengindikasikan adanya faktor-faktor lain di luar kualifikasi, motivasi kerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah yang mempengaruhi kinerja guru.

Penelitian yang dilakukan oleh Rejekiingsih (2001) tentang hubungan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru SMU di Kabupaten Tegal, disampaikan bahwa terdapat hubungan yang positif signifikan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan Motivasi

kerja secara bersama-sama dengan kepuasan kerja guru SMU di Kabupaten Tegal.

Penelitian yang dilakukan oleh Murzaenni (2003) tentang peranan persepsi guru mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru SMU swasta di Kota Tegal, disimpulkan bahwa terdapat peranan positif signifikan antara peranan persepsi guru mengenai kriteria kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja secara bersama- sama terhadap kinerja guru SMU swasta di Kota Tegal.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu di atas, peneliti akan mengkaji seberapa besar kontribusi pemberian insentif guru dan iklim organisasi sekolah dikaitkan dengan motivasi guru taman kanak-kanak di Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota.

### **C. Kerangka Berfikir**

#### **1. Kerangka Konseptual**

Kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang pimpinan untuk dapat menggerakkan dan mendorong bawahannya untuk berlaku dan berbuat serta sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Pimpinan juga harus dapat bersikap adil terhadap bawahannya dan harus dapat membina hubungan baik dengan bawahan. Apabila seorang pimpinan dapat memberikan keteladanan yang baik terhadap bawahan, maka hal ini akan menjadi motivasi bagi bawahan untuk bekerja sebaik-baiknya. Disamping itu, kepemimpinan juga diartikan kemampuan memandu, menentukan ataupun membangun motivasi guru

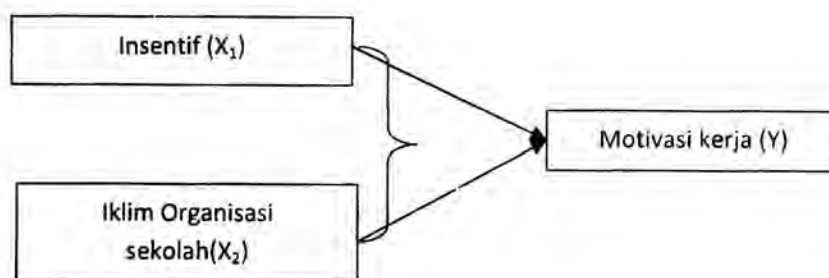
dan mampu mengarahkan guru untuk bekerja sama sehingga akhirnya meningkatkan motivasi dalam bekerja.

Dengan kemampuan pimpinan memberikan arahan yang jelas, mampu mendelegasikan tugas kepada pegawai yang mampu, memberikan kesempatan untuk berkonsultasi dengan pegawai, serta mengikutsertakan pegawai dalam setiap kebijakan dan keputusan yang akan diambil untuk kemajuan madrasah dan melakukan kontrol atas kerja guru dengan baik dan dapat meningkatkan motivasi kerja guru tersebut dengan menunjukkan semangat kerja tinggi, tanggung jawab dalam bekerja, dan memiliki keterampilan.

Kepemimpinan transformasional yang efektif dan dinamis yang diperlihatkan kepala madrasah merupakan unsur yang dominan dalam penentuan kemungkinan berhasilnya tugas mengajar guru. Kondisi seperti ini mengisyaratkan bahwa kepemimpinan transformasional yang efektif cenderung akan mendorong pimpinan untuk mempelajari kemampuan, sifat, motivasi kerja setiap guru sehingga terdapat kesesuaian pimpinan dengan karakter yang dimiliki guru. Disamping itu, kepemimpinan yang baik, iklim organisasi yang kondusif serta adanya motivasi kerja yang tinggi akan menciptakan kepuasan kerja para guru. Oleh karena itu kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja diduga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan uraian diatas maka kerangka konseptual penelitian seperti gambar 2.2. berikut ini :





**Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian**

## 2. Hipotesis

Berdasarkan kajian teoritis dan kerangka konseptual diatas maka pada hipotesis penelitian sebagai berikut:

- a. Insentif berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru TK se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Limapuluh Kota.
- b. Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru TK se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Limapuluh Kota
- c. Insentif dan iklim sekolah berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru TK se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Limapuluh Kota

## D. Definisi Operasional Variabel

Variabel adalah gejala yang menjadi fokus peneliti untuk diamati (Sugiyono, 2000:2). Sedangkan Arikunto (2001:97) mengatakan "variabel adalah obyek penelitian atau yang menjadi titik perhatian suatu penelitian". Variabel dalam penelitian ini terdiri atas variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas terdiri atas persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah (X<sub>1</sub>), iklim organisasi (X<sub>2</sub>), pemberian insentif (X<sub>3</sub>), dan sebagai variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja guru.

Adapun definisi operasional untuk masing-masing variabel yang diungkap dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah adalah pandangan atau pendapat guru tentang kemampuan kepala sekolah dalam mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan para guru untuk bekerja, berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun dua dimensi kepemimpinan kepala sekolah yang akan dikaji mengacu pada: (1) orientasi pada tugas, dengan indikator: menciptakan struktur tugas dan menekankan pada produktivitas; (2) orientasi pada bawahan dengan indikator: memperhatikan kebutuhan, bawahan, toleransi dan kebebasan, dan menyatukan bawahan.
2. Iklim organisasi, merupakan karakteristik sekolah sebagai suatu organisasi yang dipersepsi para guru dan sekaligus mempengaruhi perilakunya. Adapun indikator iklim organisasi adalah: struktur organisasi, pemberian tanggung jawab, kebijakan dan praktek manajemen yang mendukung, keterlibatan/ keikutsertaan guru dalam organisasi, dan komitmen dalam mengemban tugas.
3. Pemberian insentif adalah pemberian penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tepat atau sewaktu-waktu. Indikator pemberian insentif dalam penelitian ini meliputi gaji yang sesuai, imbalan yang sepadan dengan kinerja, pemenuhan untuk berpartisipasi, penempatan yang sesuai dengan keahlian, pemenuhan fasilitas kerja yang aman,

pemenuhan untuk meningkatkan karier dan terciptanya persaingan yang sehat.

4. Motivasi kerja guru. Kepuasan kerja guru adalah pernyataan sikap guru yang positif maupun negatif, didasarkan oleh cara pandang (persepsi) guru yang bersangkutan terhadap pekerjaannya sebagai pengajar dan pelaksana pendidikan di sekolah, adapun indikator kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah: pengakuan/penghargaan, kenaikan pangkat/promosi, supervisi, gaji/kesejahteraan, kerja itu sendiri, hubungan personal/ rekan sekerja.



### BAB III

## METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif menggunakan pendekatan dengan desain *ex post facto* dalam penelitian korelasional (*correlation design*). Penelitian dengan metode *ex post facto* merupakan pencarian empirik yang sistematis dimana peneliti tidak dapat mengontrol langsung variabel bebas (X) karena peristiwanya telah terjadi. Jadi dalam penelitian ini peneliti tidak dituntut memberikan perlakuan terhadap variabel bebasnya, melainkan mengkaji fakta-fakta yang telah terjadi/pernah dilakukan oleh subyek penelitian, kemudian mengukur efek variabel bebas tersebut terhadap variabel terikat tertentu (Sudjana dan Ibrahim, 2001: 57). Dalam penelitian ini yang dicari adalah besaran kontribusi variabel bebas persepsi guru tentang insentif (X1), iklim organisasi (X2) terhadap variabel terikat yaitu motivasi kerja guru (Y).

Penelitian ini termasuk penelitian korelasional *non experimental*. Penelitian ini yang berusaha mencari hubungan antara variabel-variabel penelitian, yaitu Insentif (X1), iklim organisasi (X2) dengan motivasi kerja guru (Y), dan hubungan antara Insentif (X1), iklim organisasi (X2) secara bersamaan dengan motivasi kerja guru (Y) Taman Kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota.

## **B. Populasi, Sampel dan Teknik sampling**

### **1. Populasi**

Menurut Sugiyono (2007: 55), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang tetapi juga benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek/subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik, sifat yang dimiliki objek/subjek itu. Dari pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa populasi merupakan subjek penelitian dimana individu yang akan dikenai perilaku atau dapat dikatakan sebagai keseluruhan objek penelitian yang akan diteliti. Populasi penelitian ini adalah semua guru Taman Kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 73 guru.

### **2. Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2007: 56). Rumus menentukan jumlah sample. Dari perhitungan dengan tabel krecjie dengan tingkat signifikansi 5% dapat diperoleh sampel penelitian sebanyak 73 responden. dari populasi sebanyak 73. Pengambilan sampel dalam penelitian ini didasarkan pada pertimbangan bahwa adanya keterbatasan untuk mempelajari semua populasi.

### **3. Teknik Sampling**

Menurut Sugiyono, teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel, sedangkan sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2006:128). Agar diperoleh sampel yang representatif, teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan proporsional random sampling (*random sampling*).

### **4. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Taman Kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota dan dilaksanakan selama 3 bulan mulai bulan Februari sampai Mei 2016. Subjek penelitian ini adalah guru-guru yang berada di Taman Kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota, peneliti memilih wilayah tersebut sebagai tempat penelitian didasarkan pada pertimbangan kemudahan, keterbatasan waktu dan tenaga dalam menyelesaikan TAPM ini. Disamping itu, peneliti tertarik dengan dinamika dan tingkat kompetensi guru-guru dalam mencapai prestasi akademik dan non akademik untuk anak didiknya.

## **C. Instrumen Penelitian**

### **1. Jenis Instrumen**

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ada tiga buah, yaitu instrumen untuk variabel persepsi guru tentang insentif, variabel iklim organisasi sekolah, pemberian insentif dan motivasi kerja. Instrumen tersebut berupa angket yang disusun sesuai dengan variabel-variabel tersebut. Untuk memperoleh data, pembuatan instrumen terlebih dahulu dilakukan inventarisasi

indikator dari masing-masing variabel. Aspek-aspek yang akan diungkap melalui instrumen kuesioner ini merupakan aspek-aspek yang berkaitan dengan persepsi guru tentang insentif, iklim organisasi sekolah, pemberian insentif dan motivasi kerja guru.

Alternatif jawaban soal dapat diukur dengan skala Likert yang disesuaikan dan diberi alternatif jawaban dengan pembobotan sebagai berikut:

- a. Alternatif jawaban variabel persepsi guru tentang insentif dan pemberian insentif pembobotannya adalah 1 = sangat rendah, 2 = rendah, 3 = cukup, 4 = tinggi, 5 = sangat tinggi.
- b. Alternatif jawaban variabel iklim organisasi dan motivasi kerja pembobotannya adalah 1 = sangat rendah, 2 = rendah, 3 = tinggi, 4 = sangat tinggi.

## **2. Uji coba instrumen**

### **a. Validitas**

Instrumen yang akan digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini sebelumnya akan diuji coba. Pelaksanaan uji coba akan dikenakan pada sumber data yang bukan termasuk anggota pada sampel yang telah terpilih. Uji coba dimaksudkan untuk mendapatkan instrumen yang valid dan reliabel, dan dalam penelitian ini akan dilakukan uji coba khususnya uji validitas dan reliabilitas. Hasil uji coba tersebut diolah dengan menggunakan bantuan SPSS 15.

Uji validitas instrumen perlu dilakukan peneliti untuk memperoleh instrumen yang valid. Hal ini sesuai dengan makna validitas yang dikemukakan Arikunto (2001: 158) bahwa validitas adalah "suatu ukuran yang menunjukkan

tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen". Di dalam penelitian ini uji validitas menggunakan validitas konstruk. Dalam hal ini setelah instrumen dikonstruksikan tentang aspek-aspek yang akan diukur dengan berdasarkan teori tertentu. Uji validitas dilakukan terhadap responden di luar sampel penelitian yang mempunyai sifat dan ciri yang sama dengan responden yang akan menjadi sampel penelitian. Pelaksanaan uji coba dilakukan terhadap 30 guru diluar popilasi dalam penelitian ini. Dalam rangka mendapatkan data yang akurat dan kredibel, pada penelitian ini dilaksanakan uji coba alat pengumpul data. Empat alat ukur yang dipergunakan oleh peneliti masing-masing, yaitu alat ukur kepuasan kerja guru, alat ukur persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, alat ukur iklim organisasi sekolah dan pemberian insentif dan Hasil uji coba tersebut akan diolah dengan menggunakan bantuan SPSS 15.

Validitas instrumen diuji dengan menggunakan korelasi skor butir dengan skor total" *Product Moment (Pearson)* ". Analisis dilakukan terhadap semua butir instrumen dari masing-masing variabel yaitu variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi, pemberian insentif dan kepuasan kerja. Kriteria pengujiannya dilakukan dengan cara membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel pada taraf  $\alpha = 0,05$ . Jika hasil perhitungan ternyata  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka butir instrumen dianggap valid, sebaliknya jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka dianggap tidak valid (invalid), maka instrumen tidak dapat digunakan dalam penelitian.



### **b. Reliabilitas**

Reliabilitas menunjuk suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik (Arikunto, 2001:168). Instrumen yang baik tidak akan mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Instrumen yang reliabel apabila dipergunakan dalam penelitian akan diperoleh data yang dapat dipercaya. Suatu alat ukur dikatakan dapat dipercaya, apabila alat ukur tersebut baik dan mantap, artinya alat ukur tersebut walaupun beberapa kali dipergunakan untuk mengumpulkan data hasilnya tetap sama.

Koefisien reliabilitas instrumen dimaksudkan untuk melihat konsistensi jawaban butir-butir pernyataan yang diberikan oleh responden Adapun alat analisisnya menggunakan metode belah dua (*split half*) dengan mengkorelasikan total skor ganjil lawan total skor genap, selanjutnya dihitung reliabilitasnya menggunakan rumus "*Alpha Cronhach*".

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

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode angket. Pertimbangan digunakannya metode tersebut, karena keterbatasan waktu peneliti dan luasnya wilayah penelitian. Menurut Arikunto (2001:135) angket adalah kumpulan dari pertanyaan yang diajukan secara tertulis kepada seseorang (dalam hal ini disebut responden), dan cara menjawab juga dilakukan dengan tertulis. Angket yang digunakan adalah angket tertutup, yaitu angket yang menghendaki jawaban pendek, dan tertentu yang telah disediakan

oleh peneliti dengan cara memberikan tanda centang ( $\checkmark$ ) pada alternatif jawaban yang dipilih. Alternatif jawaban yang akan diperoleh dalam hal ini adalah berkenaan dengan persepsi guru tentang insentif, iklim organisasi sekolah, pemberian insentif dan motivasi kerja.

## E. Metode Analisis Data

### 1. Analisis Regresi Linear Sederhana

Untuk pengujian hipotesis yang pertama dan kedua menggunakan regresi linear sederhana. Regresi linier sederhana didasarkan pada hubungan fungsional maupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen.

Persamaan umum regresi linear sederhana adalah (Sugiyono, 2007:255):

$$Y = a + bx$$

Dimana:

- Y = Motivasi Kerja
- X1 = Insentif
- X2 = Iklim Organisasi
- a = Konstanta
- b = Koefisien regresi

### 2. Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk menjawab hipotesis penelitian digunakan teknik multiple regresi dengan rumus sebagai berikut (Sugiyono, 2007: 275).

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + E$$

Dimana:

- Y = Motivasi Kerja
- X<sub>1</sub> = Insentif
- X<sub>2</sub> = iklim organisasi
- a = Konstanta
- b = Koefisien regresi

### 3. Uji ketepatan parameter praduga ( uji t )

Uji t digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat (Kuncoro, 2007: 81). Dalam penelitian ini Uji t statistik digunakan untuk menguji apakah variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) iklim organisasi ( $X_2$ ) dan pemberian insentif ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap variabel dependen Kepuasan kerja guru ( $Y$ ). Pengujian ini dilakukan dengan asumsi bahwa variabel-variabel lain adalah nol.

Langkah-langkahnya sebagai berikut.

- a. Menentukan Hipotesis
  - 1)  $H_0 : \rho = 0$  : Tidak ada kontribusi yang signifikan antara variabel independen ( $X$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ ).
  - 2)  $H_a : \rho \neq 0$  : Ada kontribusi yang signifikan antara variabel independen ( $X$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ ).
- b. Menentukan batas derajat signifikan  
Batas derajat signifikansi yang digunakan adalah 5%.
- c. Menentukan kriteria pengujian
  - 1)  $H_0$  diterima apabila  $-t_{tabel} \leq t_{hit} \leq t_{tabel}$
  - 2)  $H_0$  ditolak apabila  $t_{hit} > t_{tabel}$  atau  $t < -t_{tabel}$
- d. Perhitungan nilai t dengan rumus sebagai berikut.

$$t = \frac{b}{Sb}$$

$b$  = koefisien regresi

$Sb$  = standar error

#### 4. Uji ketepatan model (uji F)

Uji F adalah untuk menguji ketepatan model regresi (Setiaji; 2006:31). Menurut Kuncoro (2007: 82) Uji F Statistik digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai kontribusi secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel bebas yaitu persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) iklim organisasi ( $X_2$ ) dan pemberian insentif ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen kepuasan kerja guru ( $Y$ ).

Adapun prosedurnya adalah sebagai berikut.

- a. Menentukan  $H_0$  dan  $H_1$  (Hipotesis Nihil dan Hipotesis alternatif).
- b. Menentukan *level of signifikan* (misalnya  $\alpha = 5\%$ ).
- c. Kriteria uji-F, dengan melihat hasil print out komputer, jika hasil  $F_{hitung}$  lebih besar dari 4, maka model dalam analisis sudah tepat (*fit*) (Setiaji, 2006: 22).
- d. Apabila  $F_{hitung} > 4$  maka  $H_0$  ditolak, berarti signifikan. Sebaliknya, apabila  $F_{hitung} < 4$  maka  $H_0$  diterima yang berarti tidak signifikan.

Rumus Uji F yang digunakan seperti yang dikemukakan oleh Setiaji (2006: 31) sebagai berikut.

$$F_{reg} = \frac{R^2(k-1)}{(1-R^2)/n-k}$$

Dimana  $k$  = konstanta.

Jika  $F_{hitung}$  sudah lebih besar dari 4, maka model di atas sudah tepat (*fit*) (Setiaji; 2006:32).

### 5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Menurut Kuncoro (2007: 84) koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Untuk menentukan besarnya sumbangan prediktor terhadap kriterium atau peran variabel bebas terhadap variabel terikat,  $R^2$  adalah perbandingan antara variasi dependen (terikat) yang dijelaskan oleh variasi independen (bebas). Semua variabel di luar model diwadahi dalam E, jika variabel dalam model hanya menjelaskan 0,2 maka berarti sebesar 0,8 ditentukan oleh variabel diluar model. Semakin besar ukuran sampel maka nilai  $R^2$  cenderung makin kecil (Setiaji, 2006: 28).

Rumus  $R^2$  :

$$R^2 = \frac{\sum (Y - \hat{Y})^2}{\sum (Y - \bar{Y})^2}$$

### 6. Sumbangan Prediktor

Sumbangan prediktor digunakan untuk mengetahui berapa sumbangan (peran) masing-masing variabel bebas. Ada dua jenis sumbangan, yaitu sumbangan efektif dan sumbangan relatif. Jumlah sumbangan efektif untuk semua variabel sama dengan koefisien determinasi, sedangkan jumlah sumbangan relatif untuk semua variabel bebasnya sama dengan 1 atau 100% (Budiyono, 2004: 293). Sumbangan efektif disajikan dengan SE, dan sumbangan relatif disajikan SR, terhadap terjadinya regresi linear disajikan dalam bentuk formula sebagai berikut.

$$SE(X)\% = \beta_{x1...n} \cdot r_{yx1...n}$$

$$SR(X)\% = \frac{SE(X)\%}{R^2}$$

Keterangan:

$\beta_{x1..n}$  = standar koefisien beta;

$r_{yx1..n}$  = koefisien korelasi antara kriterium dengan prediktor;

$R^2$  = nilai R square.

## 7. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas

Variabel pengganggu  $e$  dari suatu regresi disyaratkan berdistribusi normal.

Hal ini untuk memenuhi asumsi zero mean. Jika variabel  $e$  berdistribusi normal, maka variabel yang diteliti  $Y$  juga berdistribusi normal. Untuk menguji normalitas  $e$ , dapat digunakan formula *Jarqu Berra* (JB test) sebagai berikut (Gujarati, 2006:136).

$$JB = n \left[ \frac{s^2}{6} + \frac{(k-3)^2}{24} \right]$$

Keterangan:

$S$  = skewness (kemencengan);

$K$  = kurtosis (keruncingan).

### b. Uji Linieritas

Uji linieritas dimaksudkan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel yang dijadikan prediktor mempunyai hubungan yang linier atau tidak terhadap variabel terikatnya. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis varians/ANOVA. Pada analisis ini dihitung harga  $F$  berdasarkan harga tabel. Jika harga  $F$  hitung lebih besar daripada harga tabel, berarti linieritasnya signifikan, begitu sebaliknya jika harga  $F$  hitung lebih kecil daripada harga  $F$  tabel maka liniaritasnya tidak signifikan. Kriteria keputusan liniaritas juga didasarkan atas signifikansi ( $\alpha$  hitung), apabila  $\alpha$  hitung lebih kecil dari taraf signifikansi yang

ditentukan yaitu 5 %, berarti linieritasnya signifikan. Untuk menghitung harga F dan  $\square$  dapat digunakan paket program SPSS 15 for windows.

### c. Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah kondisi dimana sebaran atau varian faktor gangguan (*disturbance*) tidak konstan sepanjang observasi. Jika harga X makin besar maka sebaran Y makin lebar atau makin sempit. Menurut Hanke dan Ritsch dalam Mudrajad (2007:96) Heteroskedastisitas muncul apabila kesalahan atau residu dari model yang diamati tidak memiliki varian yang konstan dari satu observasi ke observasi lain. Permasalahan heteroskedastisitas menyebabkan bias pada variasi dari *standar error*, hal ini akan mengakibatkan uji t yaitu  $b/seb$ , menjadi bias (tidak dapat dipercaya), sehingga penaksiran regresi tidak dapat dipakai untuk mengambil keputusan.

### d. Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah korelasi linier yang *perfect* (100 %) atau eksak di antara variabel penjelas yang dimasukkan ke dalam model (Setiaji, 2006: 39). Jika diantara variabel penjelas ada yang memiliki korelasi tinggi maka hal ini mengindikasikan adanya problem multikolinieritas. Dalam uji multikolinieritas melalui *printout* komputer, terlihat adanya hasil *collinieritydiagnosis* dan *coefficientcorrelation*. Apabila nilai koefisien korelasi variabel bebas mendekati angka 1, menunjukkan adanya multikolinieritas. Demikian juga nilai toleransi mendekati nol. Atau nilai inflasi variance (VIF) cenderung besar/mendekati 10 (Setiaji, 2006: 75-76).

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Objek Penelitian

Pada awalnya taman kanak-kanak di kecamatan Akabiluru belum berkembang dan hanya berjumlah 13 taman kanak-kanak, dari tahun ketahun mengalami kemajuan sesuai dengan perkembangan pola pikir masyarakat tentang pentingnya pendidikan usia dini. Maka timbulah inisiatif untuk mendirikan taman kanak-kanak dari nagari-nagari yang ada di Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota sehingga bermuculan taman kanak-kanak baru di nagari-nagari tersebut. Sampai saat sekarang ini jumlah TK yang ada di kecamatan Akabiluru berjumlah 20 taman kanak-kanak.

#### B. Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini membahas tentang pengaruh insentif dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru taman kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota. Pada penelitian ini pengumpulan data primer menggunakan kuesioner. Data yang diperoleh melalui kuesioner terdiri dari 4 kelompok data kuesioner yaitu karakteristik responden, iklim organisasi, dan motivasi guru taman kanak-kanak. Berikut ini akan dijelaskan lebih rinci.



## 1. Karakteristik Responden

Hasil penelitian yang dilakukan pada 73 responden yang merupakan guru diperoleh karakteristik responden dalam penelitian ini yaitu usia, jenis kelamin, pendidikan, status perkawinan dan masa kerja.

### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1 menampilkan usia responden dengan tujuan untuk mengetahui distribusi jenis kelamin guru taman kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota

**Table 4.1**  
**Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin Responden**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	-	-
2	Perempuan	73	100
	<b>Jumlah</b>	<b>73</b>	<b>100.</b>

Sumber : Data primer diolah (2016)

Mayoritas responden dalam penelitian ini adalah guru taman kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota dengan mayoritas jenis kelamin perempuan sebanyak 50 orang (100%), dan tidak ada guru laki-laki (0%)

### b. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan umur responden adalah sebagaimana terlihat dalam Tabel 4.2:

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Frekuensi Berdasarkan Umur**

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	23 - 35 Tahun	16	21,9
2	36 - 46 Tahun	40	54,8
3	> 46 Tahun	17	23,3
	<b>Jumlah</b>	<b>73</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Data primer diolah (2016)

Dari Tabel 4.2, mayoritas umur responden 36 - 46 tahun sebanyak 40 orang (54,8%), setelah itu diikuti oleh usia > 46 tahun sebanyak 17 orang (23,3%). Artinya kondisi para guru mayoritas berada pada posisi usia produktif

**c. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan responden adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.3**  
**Distribusi Frekuensi Pendidikan Terakhir Responden**

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
1	SLTA/ sederajat	36	49,3
2	S-1	37	150,7
	<b>Jumlah</b>	<b>73</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Data primer diolah (2016)

**d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan masa kerja responden adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.4**  
**Distribusi Frekuensi Masa Kerja Responden**

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1	< 5 Tahun	30	41,1
2	5,1 -10 Tahun	11	15,1
3	> 10,1 Tahun	32	43,8
	<b>Jumlah</b>	<b>73</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Data primer diolah (2016)

Dari Tabel 4.4, mayoritas masa kerja responden > 10 tahun sebanyak 32 orang (43,8%), setelah itu diikuti oleh masa kerja > 5 tahun sebanyak 30 orang (41,1%), sisanya masa kerja 5- 10 tahun sebanyak 11 orang (15,1%). Artinya kondisi para guru mayoritas berada pada posisi cukup berpengalaman dalam melaksanakan tugasnya

**e. Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat Fungsional**

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan pangkat fungsional responden adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Distribusi Frekuensi Pangkat**

No	Pangkat	Jumlah	Persentase
1	Golongan II	45	61,6
2	Golongan III	26	35,6
3	Golongan IV	2	2,7
	<b>Jumlah</b>	<b>73</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Data primer diolah (2016)

Berdasarkan Tabel 4.5, mayoritas pangkat responden golongan II sebanyak sebanyak 45 orang (61,6%), setelah itu diikuti golongan III sebanyak 26 orang (35,6%), dan sisanya golongan IV sebanyak 2 orang (2,7%). Artinya sebagian guru masih mayoritas golongan II.

#### f. Karakteristik Responden Berdasarkan Sertifikasi Guru

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan sertifikat guru responden adalah sebagai berikut:

**Tabel.4.6**  
**Distribusi Frekuensi Sertifikasi Guru**

No	Sertifikasi	Jumlah	Persentase
1	Sudah	28	38,4
2	Belum	45	61,6
	<b>Jumlah</b>	<b>73</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Data primer diolah (2016)

Berdasarkan Tabel 4.6, mayoritas guru belum menerima sertifikasi guru sebanyak sebanyak 28 orang (38,4%), dan yang telah menerima sertifikasi sebanyak 45 orang (61,60%).

## 2. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif merupakan analisis untuk mengetahui distribusi frekuensi responden berdasarkan kuesioner yang telah dikumpulkan oleh peneliti. Kuesioner yang disebar dalam penelitian ini sebanyak 73. Variabel yang diteliti terdiri dari dua variabel bebas, yaitu: insentif, ( $X_1$ ), iklim organisasi sekolah ( $X_2$ ) dan satu variabel terikat, yaitu: motivasi kerja guru ( $Y$ ).

Distribusi frekuensi tersebut diperoleh dari hasil tabulasi skor jawaban responden. Adapun dasar interpretasi skor item dalam variabel penelitian adalah sebagaimana digambarkan pada Tabel 4.7.:

**Tabel 4.7**  
**Dasar Interpretasi Skor Item Dalam Variabel Penelitian**

No.	Variabel	Nilai Skor (NS)	Interpretasi
1.	insentif ( $X_1$ )	$0 \leq NS \leq 1,5$	sangat rendah
		$1,6 \leq NS \leq 2,5$	rendah
		$2,6 \leq NS \leq 3,5$	cukup
		$3,6 \leq NS \leq 4,5$	tinggi
		$NS > 4,6$	sangat tinggi
2.	Iklim organisasi sekolah ( $X_2$ )	$0 \leq NS \leq 1,5$	sangat rendah
		$1,6 \leq NS \leq 2,5$	rendah
		$2,6 \leq NS \leq 3,5$	cukup
		$3,6 \leq NS \leq 4,5$	tinggi
		$NS > 4,6$	sangat tinggi
3.	Motivasi kerja guru ( $Y$ )	$0 \leq NS \leq 1,5$	sangat rendah
		$1,6 \leq NS \leq 2,5$	rendah
		$2,6 \leq NS \leq 3,5$	cukup
		$3,6 \leq NS \leq 4,5$	tinggi
		$NS > 4,6$	Sangat tinggi

Sumber: Huseno (2016)

Deskripsi statistik deskriptif dari masing-masing variabel diuraikan sebagai berikut:

#### a. Deskriptif Insentif

Variabel insentif diukur dengan 7 item penjabaran indikator insentif, yaitu nilai gaji dibanding dengan instansi lain ( $X_{1.1}$ ), bonus kerja ( $X_{1.2}$ ), uang lembur ( $X_{1.3}$ ), jaminan keselamatan kerja dan kesehatan ( $X_{1.4}$ ), penerapan sanksi yang

jelas ( $X_{1.5}$ ), kesempatan karir ( $X_{1.6}$ ), kesempatan yang diberikan kepada guru untuk memberikan inspirasi atau ide ( $X_{1.7}$ ), dapat dilihat pada Tabel 4.8:

**Tabel 4.8**  
**Analisis Deskriptif Insentif**

Item	Skor Jawaban Variabel Insentif ( $X_i$ )										Mean
	Sangat rendah		Rendah		Cukup		Tinggi		Sangat tinggi		
	1		2		3		4		5		
	F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)	
Gaji yang di terima dibanding dengan instansi lain ( $X_{1.1}$ )	-	-	12	16,4	56	76,7	5	6,8	-	-	2,90
bonus yang di terima ( $X_{1.2}$ )	-	-	29	39,7	38	52,1	6	8,2	-	-	2,68
uang lembur ( $X_{1.3}$ )	-	-	41	56,2	32	43,8	-	-	-	-	2,44
jaminan keselamatan kerja ( $X_{1.4}$ )	-	-	15	20,5	47	64,4	1	15,1	-	-	2,95
penerapan sanksi yang jelas ( $X_{1.5}$ )	-	-	11	15,1	51	69,9	9	12,3	2	2,7	3,03
kesempatan karir ( $X_{1.6}$ )	-	-	5	6,8	52	71,2	1	19,2	2	2,7	3,18
kesempatan memberikan inspirasi ( $X_{1.7}$ )	-	-	5	6,8	53	72,6	1	16,4	3	4,1	3,18
<b>Mean = 2,91</b>											
<b>Hasil = Cukup</b>											

Sumber : Data primer diolah (2016)

Berdasarkan Tabel 4.8, menunjukkan bahwa indikator variabel insentif menurut responden sebagai berikut :

- 1) Gaji dibanding dengan instansi lain ( $x_{1.1}$ ), dengan menjawab sangat kurang tidak ada, menjawab rendah sebanyak (16,4%), menjawab cukup sebanyak (76,7%), menjawab tinggi sebanyak (6,8%). Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator gaji dibanding dengan instansi lain ( $X_{1.1}$ ) sebesar 2,90, Artinya guru

merasakan tidak begitu merasakan perbedaan gaji dengan instansi lain yang setara

- 2) Bonus kerja ( $X_{1.2}$ ) menjawab rendah sebanyak (39,7%), menjawab cukup sebanyak (52,1%), menjawab tinggi sebanyak (8,2%). Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator bonus kerja ( $X_{1.2}$ ) sebesar 2,68 Artinya, guru merasakan cukup terhadap bonus kerja dalam memotivasi kerjanya.
- 3) Uang lembur ( $X_{1.3}$ ), menjawab rendah sebanyak (56,2%), menjawab cukup sebanyak (43,8%). Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator uang lembur ( $X_{1.3}$ ) sebesar 2,44. Artinya, guru merasakan kurang terhadap uang lembur yang diterima dalam memotivasi kerjai.
- 4) Jaminan keselamatan kerja dan kesehatan ( $X_{1.4}$ ) menjawab rendah sebanyak (20,5%), menjawab cukup sebanyak (64,4%), menjawab tinggi sebanyak (15,1%), Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator jaminan keselamatan kerja dan kesehatan ( $X_{1.4}$ ) sebesar 2,95. Artinya, guru merasakan cukup mendapatkan jaminan keselamatan kerja dan kesehatan dalam memotivasi kerja.
- 5) Penerapan sanksi yang jelas ( $X_{1.5}$ ), menjawab rendah sebanyak (15,1%), menjawab cukup sebanyak (69,9%), menjawab tinggi sebesar (12,3%), dan menjawab sangat tinggi sebanyak (2,7%). Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator penerapan sanksi yang jelas ( $X_{1.5}$ ), sebesar 3,03. Artinya, guru merasakan

tinggi merasakan adanya penerapan sanksi yang jelas dalam memotivasi kerja.

6) Kesempatan karir ( $X_{1.6}$ ) menjawab rendah sebanyak (6,8%), menjawab cukup sebanyak (71,2%), menjawab tinggi sebanyak (19,2%), dan menjawab sangat tinggi sebanyak (2,7%). Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator kesempatan karir ( $X_{1.6}$ ) sebesar 3,18. Artinya, guru merasakan tinggi terhadap kesempatan karir dalam memotivasi kerja.

7) Kesempatan yang diberikan kepada guru untuk memberikan inspirasi atau ide ( $X_{1.7}$ ), menjawab sangat rendah sebanyak (6,8%), menjawab cukup sebanyak (72,64%), menjawab tinggi sebanyak (16,4%), dan menjawab sangat tinggi sebanyak (4,1%). Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator kesempatan yang diberikan kepada guru untuk memberikan inspirasi atau ide ( $X_{1.7}$ ) sebesar 3,18. Artinya, guru merasakan tinggi terhadap kesempatan yang diberikan memberikan inspirasi atau ide dalam memotivasi kerja.

#### **b. Deskriptif Iklim Organisasi Sekolah**

Variabel iklim organisasi sekolah diukur dengan 10 item indikator, yaitu: kerjasama yang dilaksanakan dengan rekan kerja untuk menyelesaikan suatu pekerjaan disekolah ( $X_{2.1}$ ), tingkat ketertiban melaksanakan rutinitas tugas yang dianjurkan kepala sekolah ( $X_{2.2}$ ), tingkat persaingan untuk berprestasi di lingkungan sekolah ( $X_{2.3}$ ), kemampuan dalam menyelesaikan tugas yang banyak



sesuai dengan waktu yang ditetapkan ( $X_{2.4}$ ), tingkat kemandirian yang dimiliki untuk menyelesaikan tugas ( $X_{2.5}$ ), perhatian yang diberikan kepala sekolah untuk melaksanakan tugas secara profesional ( $X_{2.6}$ ), kejelasan ukuran keberhasilan (target) yang ditetapkan dan ingin dicapai kepala sekolah ( $X_{2.7}$ ), jaminan keamanan dan kesejahteraan yang diberikan pihak sekolah ( $X_{2.8}$ ), memanfaatkan waktu secara efektif yang menunjang terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi di sekolah ( $X_{2.9}$ ), keberadaan fasilitas penunjang yang diperlukan dalam meningkatkan kualitas pendidikan ( $X_{2.10}$ ), dapat dilihat pada Tabel 4.9:

**Tabel 4.9**  
**Analisis Deskriptif Iklim Organisasi Sekolah**

Item	Skor Jawaban Variabel Iklim Organisasi Sekolah ( $X_2$ )										Mean
	Sangat rendah		rendah		Cukup		Tinggi		Sangat Tinggi		
	1		2		3		4		5		
	F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)	
kerjasama menyelesaikan pekerjaan disekolah ( $X_{2.1}$ )	-	-	-	-	61	83,6	12	16,4	-	-	3,16
ketertiban melaksanakan tugas rutin ( $X_{2.2}$ ),	-	-	-	-	60	82,2	13	17,8	-	-	3,18
persaingan untuk berprestasi sekolah ( $X_{2.3}$ )	-	-	3	4,1	58	79,5	11	15,1	1	1,4	3,14
kemampuan menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditetapkan ( $X_{2.4}$ )	-	-	4	5,5	58	79,5	9	12,3	2	2,7	3,12
kemandirian untuk menyelesaikan tugas ( $X_{2.5}$ ),	-	-	2	2,7	60	82,2	11	15,1	-	-	3,12

Item	Skor Jawaban Variabel Iklim Organisasi Sekolah ( $X_2$ )										Mean
	Sangat rendah		rendah		Cukup		Tinggi		Sangat Tinggi		
	1		2		3		4		5		
	F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)	
perhatian yang diberikan untuk melaksanakan tugas secara profesional ( $X_{2,6}$ )	-	-	3	4,1	56	76,7	13	17,8	1	1,4	3,16
kejelasan target yang ditetapkan kepala sekolah ( $X_{2,7}$ )	-	-	5	6,8	51	69,9	16	21,9	1	1,4	3,18
Jaminan kesejahteraan yang diberikan pihak sekolah ( $X_{2,8}$ )	-	-	7	9,6	54	74	12	16,4	-	-	3,07
memanfaatkan waktu efektif terhadap pelaksanaan tugas di sekolah ( $X_{2,9}$ )	-	-	4	5,5	56	76,7	13	17,8	-	-	3,12
fasilitas penunjang dalam meningkatkan kualitas pendidikan ( $X_{2,10}$ )	-	-	4	5,5	53	72,6	16	21,9	-	-	3,16
Mean = 3,14											
Hasil = Tinggi											

Sumber : Data primer diolah (2016)

Berdasarkan Tabel 4.9 menunjukkan bahwa indikator variabel kompetensi pedagogik menurut responden sebagai berikut :

- 1) Kerjasama yang dilaksanakan dengan rekan kerja untuk menyelesaikan suatu pekerjaan disekolah ( $X_{2,1}$ ) menjawab sangat rendah tidak ada, menjawab cukup sebanyak (83,6%), menjawab

tinggi sebanyak (16,4%). Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator kerjasama yang dilaksanakan dengan rekan kerja untuk menyelesaikan suatu pekerjaan disekolah ( $X_{2.1}$ ) sebesar 3,16. Artinya, guru merasakan tinggi memiliki kerjasama yang dilaksanakan dengan rekan kerja untuk menyelesaikan suatu pekerjaan disekolah dalam memotivasi kerja.

- 2) Tingkat ketertiban melaksanakan rutinitas tugas yang dianjurkan kepala sekolah ( $X_{2.2}$ ), cukup sebanyak (82,2%), menjawab tinggi sebanyak (17,8%), Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator tingkat ketertiban melaksanakan rutinitas tugas yang dianjurkan kepala sekolah ( $X_{2.2}$ ) sebesar 3,18. Artinya, guru merasakan tinggi memiliki tingkat ketertiban melaksanakan rutinitas tugas yang dianjurkan kepala sekolah dalam memotivasi kerja.
- 3) Tingkat persaingan untuk berprestasi di lingkungan sekolah ( $X_{2.3}$ ) menjawab rendah sebanyak (4,1%), menjawab cukup sebanyak (79,5%), menjawab tinggi sebanyak (15,1%), dan menjawab sangat tinggi sebanyak (1,4%). Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator tingkat persaingan untuk berprestasi di lingkungan sekolah ( $X_{2.3}$ ) sebesar 3,14, Artinya, guru merasakan tinggi memiliki tingkat persaingan untuk berprestasi di lingkungan sekolah dalam memotivasi kerja
- 4) Kemampuan dalam menyelesaikan tugas yang banyak sesuai dengan waktu yang ditetapkan ( $X_{2.4}$ ), menjawab rendah sebanyak

(5,5%), menjawab cukup sebanyak (79,5%), menjawab tinggi sebanyak (12,3%), dan menjawab sangat tinggi sebanyak (2,7%). Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator kemampuan dalam menyelesaikan tugas yang banyak sesuai dengan waktu yang ditetapkan ( $X_{2.4}$ ) sebesar 3,12. Artinya, guru merasakan tinggi terhadap kemampuan dalam menyelesaikan tugas yang banyak sesuai dengan waktu yang ditetapkan dalam memotivasi kerja

- 5) Tingkat kemandirian yang dimiliki untuk menyelesaikan tugas ( $X_{2.5}$ ), menjawab rendah sebanyak (2,7%), menjawab cukup sebanyak (82,2%), menjawab tinggi sebanyak (15,1%). Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator tingkat kemandirian yang dimiliki untuk menyelesaikan tugas ( $X_{2.5}$ ) sebesar 3,12. Artinya, guru merasakan tinggi tingkat kemandirian yang dimiliki untuk menyelesaikan tugas dalam memotivasi kerja.
- 6) Perhatian yang diberikan kepala sekolah untuk melaksanakan tugas secara profesional ( $X_{2.6}$ ), rendah sebanyak (4,1%), menjawab cukup sebanyak (76,6%), menjawab tinggi sebanyak (17,8%), dan menjawab sangat tinggi sebanyak (1,4%). Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator perhatian yang diberikan kepala sekolah untuk melaksanakan tugas secara profesional ( $X_{2.6}$ ) sebesar 3,16. Artinya, guru merasa tinggi memiliki perhatian yang diberikan kepala sekolah untuk melaksanakan tugas secara profesional dalam memotivasi kerja.

- 7) Kejelasan ukuran keberhasilan (target) yang ditetapkan dan ingin dicapai kepala sekolah ( $X_{2,7}$ ), menjawab rendah sebanyak (6,8%), menjawab cukup sebanyak (69,9%), menjawab tinggi sebanyak (21,9%), dan menjawab sangat tinggi sebanyak (1,4%). Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator kejelasan ukuran keberhasilan (target) yang ditetapkan dan ingin dicapai kepala sekolah ( $X_{2,7}$ ) sebesar 3,18. Artinya, guru merasa tinggi memiliki kejelasan ukuran keberhasilan (target) yang ditetapkan dan ingin dicapai kepala sekolah dalam memotivasi kerja.
- 8) Jaminan keamanan dan kesejahteraan yang diberikan pihak sekolah ( $X_{2,8}$ ) menjawab rendah sebanyak (9,6%), menjawab cukup sebanyak (74,4%), menjawab tinggi sebanyak (16,4%), Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator jaminan keamanan dan kesejahteraan yang diberikan pihak sekolah ( $X_{2,8}$ ) sebesar 3,07. Artinya, guru merasa tinggi memiliki jaminan keamanan dan kesejahteraan yang diberikan pihak sekolah dalam memotivasi kerja.
- 9) Memanfaatkan waktu secara efektif yang menunjang terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi di sekolah ( $X_{2,9}$ ) menjawab rendah sebanyak (5,5%), menjawab menjawab cukup sebanyak (76,7%), menjawab tinggi sebanyak (17,8%). Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator memanfaatkan waktu secara efektif yang menunjang terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi di sekolah

( $X_{2.9}$ ) sebesar 3,12. Artinya, guru merasa tinggi memanfaatkan waktu secara efektif yang menunjang terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi di sekolah dalam memotivasi kerja.

10) Keberadaan fasilitas penunjang yang diperlukan dalam meningkatkan kualitas pendidikan ( $X_{2.10}$ ) menjawab rendah sebanyak (5,5%), menjawab cukup sebanyak (72,6%), menjawab tinggi sebanyak (21,9%). Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator keberadaan fasilitas penunjang yang diperlukan dalam meningkatkan kualitas pendidikan ( $X_{2.10}$ ) sebesar 3,16. Artinya, guru merasa tinggi merasakan keberadaan fasilitas penunjang yang diperlukan meningkatkan kualitas pendidikan dalam memotivasi kerja.

### c. Deskriptif Motivasi Kerja

Variabel motivasi kerja diukur dengan 8 item penjabaran indikator, yaitu melaksanakan tugas sesuai prosedur ( $Y_1$ ), ketulusan guru dalam melaksanakan tugas ( $Y_2$ ), menanggung resiko pekerjaan ( $Y_3$ ), sertifikasi guru ( $Y_4$ ), prestasi akademik ( $Y_5$ ), memanfaatkan teknologi dalam pekerjaan ( $Y_6$ ), memberi solusi pada permasalahan pekerjaan ( $Y_7$ ), memiliki etos kerja yang tinggi ( $Y_8$ ), dapat dilihat pada Tabel 4.10:

**Tabel 4.10**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Guru**

Item	Skor Jawaban Variabel Motivasi Kerja (Y)										Mean
	Sangat rendah		rendah		Cukup		Tinggi		Sangat Tinggi		
	1		2		3		4		5		
	F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)	

Item	Skor Jawaban Variabel Motivasi Kerja (Y)										Mean
	Sangat rendah		rendah		Cukup		Tinggi		Sangat Tinggi		
	1		2		3		4		5		
	F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)	
melaksanakan tugas sesuai prosedur (Y.1)	-	-	3	4,1	53	72,6	16	21,9	1	1,4	3,21
ketulusan dalam melaksanakan tugas (Y.2)	-	-	10	13,7	45	61,6	18	24,7	-	-	3,11
menanggung resiko pekerjaan (Y.3)	1	1,4	17	23,3	42	57,5	13	17,8	-	-	2,92
sertifikasi guru(Y.4)	13	17,8	19	26	34	46,6	7	9,6	-	-	2,48
prestasi akademik (Y.5)	-	-	10	13,7	53	72,6	10	13,7	-	-	3,00
memanfaatkan teknologi dalam pekerjaan ((Y.6)	-	-	12	16,4	51	69,9	10	13,7	-	-	2,97
memberi solusi pada permasalahan pekerjaan(Y.7)	-	-	4	5,5	60	82,2	8	11	1	1,4	3,08
Etos kerja yang tinggi(Y.8)	-	-	1	1,4	59	80,8	11	15,1	2	2,7	3,19
Mean = 2,99											
Hasil = Cukup											

Sumber : Data primer diolah (2016)

Berdasarkan Tabel 4.10, menunjukkan bahwa indikator variabel dependen motivasi kerja menurut responden sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan tugas sesuai prosedur (Y.1), menjawab rendah sebanyak (4,1%), menjawab cukup sebanyak (72,6%), menjawab tinggi sebanyak (21,9%), dan menjawab sangat tinggi sebanyak (1,4%). Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator melaksanakan tugas sesuai prosedur(Y.1) sebesar 3,21. Artinya, guru memiliki motivasi kerja tinggi terhadap melaksanakan tugas sesuai prosedur.
- 2) Ketulusan guru dalam melaksanakan tugas (Y.2) menjawab rendah

sebanyak (13,7%), menjawab cukup sebanyak (61,6%), menjawab tinggi sebanyak (24,7%). Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator ketulusan guru dalam melaksanakan tugas (Y.2) sebesar 3,11. Artinya, guru merasakan tinggi motivasi kerjanya terhadap ketulusan dalam melaksanakan tugas .

- 3) Menanggung resiko pekerjaan (Y.3), menjawab sangat rendah sebanyak (1,4%), menjawab rendah sebanyak (23,3%), menjawab cukup sebanyak (57,5%), menjawab tinggi sebanyak (17,8%), dan menjawab. Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator menanggung resiko pekerjaan (Y.3) sebesar 2,92. Artinya, guru merasakan cukup termotivasi kerja atas menanggung resiko pekerjaan.
- 4) Sertifikasi guru (Y.4), menjawab sangat rendah sebanyak (17,8%), menjawab rendah sebanyak (26%), menjawab cukup sebanyak (46,6%), menjawab tinggi sebanyak (9,6%), Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator sertifikasi guru (Y.4) sebesar 2,48. Artinya, guru merasakan cukup termotivasi kerja terhadap sertifikasi guru.
- 5) Prestasi akademik (Y.5), menjawab rendah sebanyak (13,7%), menjawab cukup sebanyak (72,6%), menjawab tinggi sebanyak (13,7%). Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator prestasi akademik (Y.5) sebesar 3,00. Artinya, guru merasakan cukup termotivasi kerja terhadap prestasi akademik.



- 6) Memanfaatkan teknologi dalam pekerjaan (Y.6), menjawab rendah sebanyak (16,4%), menjawab cukup sebanyak (69,9%), menjawab tinggi sebanyak (13,7%). Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator memanfaatkan teknologi dalam pekerjaan(Y.6), sebesar 2,97. Artinya, guru merasakan cukup termotivasi kerja terhadap memanfaatkan teknologi dalam pekerjaan.
- 7) Memberi solusi pada permasalahan pekerjaan (Y.7), menjawab rendah sebanyak (5,5%), menjawab cukup sebanyak (82,2%), menjawab tinggi sebanyak (11%), dan menjawab sangat tinggi sebanyak (1,4%). Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator memberi solusi pada permasalahan pekerjaan (Y.7) sebesar 3,08. Artinya, guru merasakan tinggi termotivasi kerja terhadap memberi solusi pada permasalahan pekerjaan
- 8) Memiliki etos kerja yang tinggi(Y.8) menjawab rendah sebanyak (1,4%), menjawab cukup sebanyak (80,8%), menjawab tinggi sebanyak (15,1%), dan menjawab sangat tinggi sebanyak (2,7%). Rerata (*mean*) jawaban responden terhadap indikator memiliki etos kerja yang tinggi (Y.8) sebesar 3,19. Artinya, guru merasakan tinggi termotivasi kerja

### 3. Analisis Statistik Instrumen Penelitian

Sebelum pengambilan data penelitian ini dimulai, pertama-tama dilakukan uji coba instrumen penelitian, dengan uji validitas dan reliabilitas sebagaimana berikut:

#### a. Uji Validitas Instrumen

Hasil uji validitas dalam penelitian ini, dapat dilihat pada Tabel 4.1:

4. Tabel 4.11  
5. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Insentif ( $X_1$ )

Variabel	Item (Pernyataan)	Korelasi Item-Total	$r_{\text{tabel}}$	Keterangan
	$X_{1.1}$	0,475	0,304	valid
	$X_{1.2}$	0,423	0,304	valid
	$X_{1.3}$	0,410	0,304	Valid
$X_1$	$X_{1.4}$	0,505	0,304	Valid
	$X_{1.5}$	0,626	0,304	valid
	$X_{1.6}$	0,620	0,304	Valid
	$X_{1.7}$	0,691	0,304	Valid

6. Sumber : Data primer (2016)

7. Berdasarkan Tabel 4.11, diketahui semua item pertanyaan memiliki nilai

*Corrected Item-Total Correlation* diatas nilai  $r_{\text{tabel}}$  sebesar  $> 0,304$ , maka semua item pertanyaan dinyatakan valid dan dimasukkan dalam pengolahan data selanjutnya.

## 8. Tabel 4.12

9. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Iklim Organisasi Sekolah (X<sub>2</sub>)

Variabel	Item (Pernyataan)	Korelasi Item-Total	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
	X2.1	0,513	0,304	Valid
	X2.2	0,614	0,304	Valid
X2	X2.3	0,608	0,304	Valid
	X2.4	0,559	0,304	Valid
	X2.5	0,514	0,304	Valid
	X2.6	0,550	0,304	Valid
	X2.7	0,708	0,304	Valid
	X2.8	0,597	0,304	Valid
	X2.9	0,555	0,304	Valid
	X2.10	0,539	0,304	Valid

10. Sumber : Data primer (2016)

Berdasarkan Tabel 4.12, diketahui semua item memiliki nilai *Corrected Item-Total Correlation* > 0,304 maka item-item diatas dinyatakan valid dan dimasukkan dalam pengolahan data selanjutnya.

## 11. Tabel 4.13

## 12. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi Kerja Guru (Y)

Variabel	Item (Pernyataan)	Korelasi Item-Total	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
	Y.1	0,575	0,304	Valid
	Y.2	0,570	0,304	Valid
	Y.3	0,581	0,304	Valid
	Y.4	0,557	0,304	Valid
Y	Y.5	0,518	0,304	Valid
	Y.6	0,552	0,304	Valid
	Y.7	0,617	0,304	Valid
	Y.8	0,517	0,304	Valid

Sumber : Data primer (2016)

Berdasarkan Tabel 4.13, diketahui semua item memiliki nilai *Corrected Item-Total Correlation* > 0,304 maka item-item diatas dinyatakan valid dan dimasukkan dalam pengolahan data selanjutnya.

Suatu instrument pengukur yang valid diperlukan dengan tujuan untuk

menghasilkan hasil pengukuran yang relevan. Untuk itu setiap item yang digunakan untuk mengukur karakteristik responden, harus memiliki presisi yang tinggi dalam pengukuran variabel yang akan diteliti. Validitas setiap item pertanyaan atau pernyataan dapat dilihat pada  $r_{\text{hitung}}$  dalam kolom "*Corrected Item-Total Correlation*".Selanjutnya menurut Hastono, bahwa untuk menguji reliabilitas data dengan membandingkan nilai  $r_{\text{hitung}}$  untuk korelasi setiap item pertanyaan atau pernyataan dengan  $r_{\text{tabel}}$ .Keputusan ; jika  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ , maka pernyataan atau pertanyaan item tersebut valid (Hastono, 2006).

Dalam penelitian ini jumlah responden untuk pengujian validitas dan reliabilitas kuesioner adalah 73 responden, dan diperoleh nilai  $r_{\text{tabel}}$  untuk derajat bebas 70 ( $df = n - 2$ ), dan  $\alpha = 0,05$  sebesar 0,304, dan lihat tabel r pada lampiran bahwa  $r_{\text{hitung}}$  untuk setiap pernyataan yang digunakan pada setiap variabel penelitian, jika diperoleh lebih besar dari  $r_{\text{tabel}}$  maka dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan valid dan berarti item pertanyaan kuesioner penelitian dapat untuk mengukur variabel penelitian

### b. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Hasil pengujian reliabilitas terhadap semua variabel dapat dilihat pada Tabel 4.14

**Tabel 4.14**  
Rekapitulasi Hasil Uji Coba Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Koefisien Reliabilitas Cronbach's Alpha	Cronbach's Alphayang reliabel	Keterangan
X1	0,802	0,6	Reliabel
X2	0,862	0,6	Reliabel
Y	0,823	0,6	Reliabel

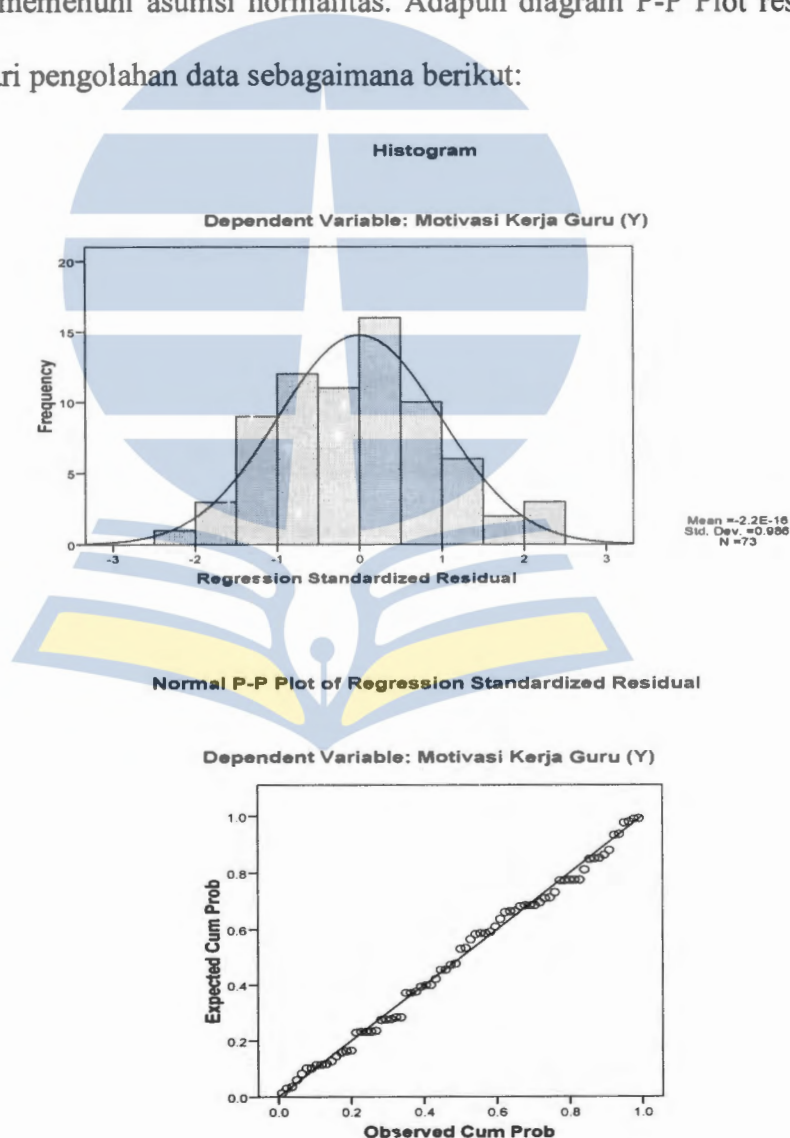
c. Sumber : Data primer diolah (2016)

Pada tabel 4.14, dirangkum data berdasarkan hasil uji coba reliabilitas intrumen, dan hasilnya koefisien reliabilitas Cronbach's alpha menunjukkan bahwa semua item penelitian dapat dikatakan reliabel, dengan demikian semua item intrumen yang digunakan untuk mengukur variabel yang ditetapkan dalam penelitian ini telah valid dan reliabel yang berarti semua item penelitian sudah dapat digunakan untuk mengukur dengan benar. uji reliabilitas dilakukan terhadap semua item, tujuan uji coba reliabilitas ialah mencari besaran indeks untuk menunjukkan seberapa besar suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode Koefisien Reliabilitas dengan teknik *Cronbach's Alpha*. Suatu *construct* dikatakan reliable jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6 (Sekaran, 2003).

### c. Hasil Uji Statistik

#### 1) Uji Normalitas

Variabel dependen (Y) mempunyai distribusi normal untuk setiap pengamatan variabel Independen (X) dapat diketahui dari P-P Plot residual, bila data menyebar di sekitar diagram dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas, dan bila data jauh dari garis diagonal maka regresi kurang memenuhi asumsi normalitas. Adapun diagram P-P Plot residual yang muncul dari pengolahan data sebagaimana berikut:



Sumber : Data Olahan Output SPSS (2016)

Pada dua gambar diagram diatas menunjukkan pola diagram yang berdistribusi normal.

## 2) Deteksi Multikolinieritas

Ada tidaknya terjadi multikolinieritas dapat dilihat dari nilai VIF. Batasan nilai untuk dua variabel dikatakan berkolinieritas tinggi bisa dilihat melalui nilai VIF (*Variance Inflation Factors*). Apabila nilai VIF untuk variabel bebas lebih besar dari 10, maka salah satu diantara variabel yang berkorelasi tinggi tersebut harus direduksi dari model regresi (Hastono, 2006).

Pada Tabel 4.15 dapat dilihat nilai VIF untuk masing-masing variabel bebas.

**Tabel 4.15**  
Nilai VIF Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
1 (Constan)		
X1 intensif	0,757	1,321
X2 iklim organisasi	0,757	1,321

a. Dependent Variable: Y\_motivasi\_kerja\_Guru

b. Sumber : Data primer (2016)

Dan hasil perhitungan dalam tabel di atas terlihat nilai koefisien VIF dari dua variable bebas tampak, 1,321S. Nilai tersebut lebih kecil dari 10 sehingga dapat disimpulkan asumsi linier terpenuhi, yang berarti model regresi berbentuk linier.

## 3) Uji Autokorelasi

Regresi dengan beberapa variabel independen biasanya juga mensyaratkan

uji autokorelasi. Autokorelasi adalah korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi (Priyatno, 2008). Cara pengujiannya adalah dengan melihat nilai Durbin Watson (D-W). Uji auto korelasi diketahui dari nilai Durbin Watson berikut:

**Tabel 4.16**  
**Model Summary**

Model	Change Statistics					Durbin-Watson
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,441	27,574	2	70	,000	1,692

a Predictors: (Constant), X1\_insentif, X2\_iklim organisasi sekolah,

b Dependent Variable: Y\_motivasi\_kerja

Sumber : Data primer (2016)

Untuk mengetahui ada tidaknya autokorelasi digunakan *Durbin Watson d Test*. berdasarkan hasil analisis diperoleh hasil  $DW = 1,692$ .

Dari tabel *Durbin Watson*  $n = 73$  dan  $k = 3$  didapat  $d_L = 1,372$  dan  $d_U = 1,546$ . Berdasarkan kaidah keputusan *Durbin Watson*, menurut Raharjo (2014), maka didapatkan:

- Jika  $DW$  lebih kecil dari  $d_L$  atau lebih besar dari  $(4-d_L)$ , maka terdapat autokorelasi.  
 $DW < d_L$

$$1,692 < 1,372 \rightarrow \text{salah}$$

$$DW > (4-d_L)$$

$$1,692 > 2,628 \rightarrow \text{salah}$$



- Jika DW terletak antara  $d_U$  dan  $(4-d_L)$ , maka tidak terdapat autokorelasi.

$$d_U < DW < (4-d_L)$$

$$1.372 < 1.692 < 2.628 \rightarrow \text{benar}$$

- Jika DW terletak antara  $d_L$  dan  $d_U$  atau diantara  $(4-d_U)$  dan  $(4-d_L)$ , maka tidak dapat disimpulkan.

$$d_L < DW < d_U$$

$$1.372 < 1.692 < 1.546 \rightarrow \text{salah}$$

$$(4-d_U) < DW < (4-d_L)$$

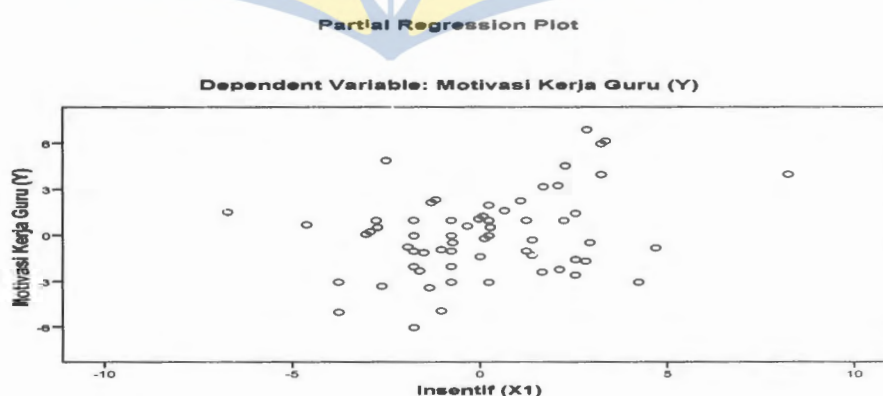
$$2.454 < 1.692 < 2.628 \rightarrow \text{salah}$$

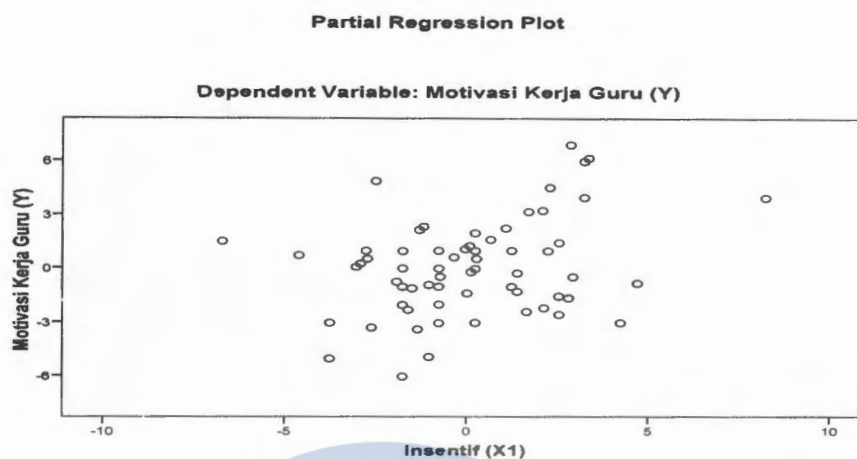
Berarti tidak terjadi autokorelasi.

#### d. Asumsi Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas merupakan indikasi bahwa varian antar residual tidak homogen yang mengakibatkan nilai taksiran yang diperoleh tidak lagi efektif. Bila dilihat dari plot residual dengan nilai prediksi juga tidak menggambarkan suatu pola tertentu, artinya data tersebut heterogen, seperti yang terlihat dalam Gambar

4.2.:





**Gambar 4.2.**  
**Scatter Plot Nilai Residual dengan Nilai Prediksi**

Berdasarkan hasil plot residu di atas terlihat bahwa sebaran data adalah acak dan berada dibawah dan diatas titik nol sehingga menunjukkan bahwa residu memiliki sifat heterokedastisitas, sehingga nilai taksiran konstanta bersifat tak bias, sehingga disimpulkan tidak terdapat heteroskedastisitas

### **13. Analisis Hasil Pengolahan Data**

Berdasarkan output software SPSS diperoleh persamaan regresi taksiran (estimasi) sebagai berikut:

**Tabel 4.17**  
**Koefisien Regresi Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.685	3,021		0,558	0,579
	X1_insentif	0,326	0,123	0,273	2.657	0,010
	X2 iklim organisasi	0,498	0,105	0,485	4.725	0,000

a Dependent Variable: Y\_motivasi kerja\_guru

Sumber : Data primer (2016)

Berdasarkan Tabel 4.17, persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = 1.685 + 0,273 X_1 + 0,485 X_2$$

Persamaan regresi berganda yang terbentuk tersebut dapat diartikan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta sebesar 1.685 menunjukkan bahwa belum adanya pemberian insentif dan iklim organisasi sekolah, motivasi kerja guru sebesar 1.685.
- b. Nilai koefisien regresi  $X_1$  (insentif) sebesar 0,273, menunjukkan bahwa setiap pemberian insentif naik satu satuan, maka akan diikuti oleh kenaikan motivasi kerja guru (Y) sebesar 0,273 dengan asumsi variabel independen lain (iklim organisasi) dianggap konstan, jadi semakin baik pemberian insentif ( $X_1$ ) semakin baik pula motivasi kerja guru (Y).
- c. Nilai koefisien  $X_2$  (iklim organisasi) sebesar 0,485, menunjukkan

bahwa apabila terjadi kenaikan satu satuan iklim organisasi, maka akan diikuti oleh meningkatnya motivasi kerja guru (Y) sebesar 0,485 dengan asumsi variabel independen lain (pemberian insentif) dianggap konstan. jadi semakin meningkat iklim organisasi sekolah ( $X_2$ ) maka berdampak terhadap meningkatnya motivasi kerja guru (Y).

Selanjutnya adalah untuk mengetahui secara parsial variabel independen mana yang berhubungan secara signifikan terhadap variabel dependen. Untuk keperluan tersebut dilakukan pengujian koefisien korelasi parsial dengan menggunakan statistik uji t yang perhitungannya dilakukan dengan bantuan software SPSS. Dengan menguji hipotesis sebagai berikut:

Kriteria pengujian:

- a. Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  tidak signifikan
- b. Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  signifikan

Berdasarkan pada kolom coefficients diatas menunjukkan bahwa:

- a. Nilai signifikansi pemberian insentif sebesar 0,010, nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 ( $0,010 < 0,05$ ), berarti pemberian insentif dengan motivasi kerjaguru berpengaruh positif dan signifikan. Artinya, jika terjadi peningkatan pemberian insentif kepada guru, maka berakibat terhadap meningkatnya motivasi kerja guru.
- b. Nilai signifikansi iklim organisasi sekolah sebesar 0,000, nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), berarti iklim organisasi sekolah dengan motivasi kerja guru berpengaruh positif dan signifikan. Artinya, jika terjadi peningkatan iklim organisasi sekolah maka

berakibat terhadap meningkatnya motivasi kerja guru.

Selanjutnya untuk mengetahui secara simultan variabel independen mana yang berhubungan secara signifikan terhadap variabel dependen. Untuk keperluan tersebut dilakukan pengujian koefisien korelasi simultan pengujian menggunakan statistik uji F yang dihitung melalui tabel Anova 4.18:

**Tabel 4.18**  
**Anova**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	336.169	2	168.085	27,574	,000 <sup>a</sup>
	Residual	426.708	70	6.096		
	Total	762.877	72			

a Predictors: (Constant), X1\_insentif, X2\_iklim organisasi\_

b Dependent Variable: Y\_motivasi kerja\_Guru

Sumber : Data primer (2016)

Berdasarkan Tabel Anova 4.18, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $0,000 < 0,05$ ) Artinya pemberian insentif dan iklim organisasi sekolah secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru.

Selanjutnya dapat dilihat koefisien determinasi (R) yang menunjukkan besarnya kontribusi secara bersama-sama. Tabel di bawah merupakan hasil perhitungan koefisien determinasi dengan menggunakan bantuan software SPSS berdasarkan persamaan regresi linier di atas pada Tabel 4.19:

**Tabel 4.19**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,664 <sup>a</sup>	0,441	0,425	2,469

a Predictors: (Constant), X1\_insentif, X2\_iklim organisasi

b Dependent Variable: Y\_motivasi kerja\_Guru

Sumber : Data primer (2016)

Pada table 4.19, terlihat nilai koefisien R square atau R determinasi sebesar 0,441 artinya 44,01% secara bersama-sama pemberian insentif, dan iklim organisasi sekolah memberikan kontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja guru sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini.

Dari hasil dan pembahasan diatas dapat dirangkum hasil uji hipotesis penelitian sebagai berikut

**Tabel 4.20**  
**Rangkuman Hasil Uji Hipotesis Penelitian**

Hipotesis	Pernyataan	Keputusan
H1	insentif ( $X_1$ ), secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja gurutaman kanak-kanak se kecamatan akabilurukabupaten lima puluh kota	Diterima
H2	Iklim organisasi ( $X_2$ ), secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja gurutaman kanak-kanak se kecamatan akabilurukabupaten lima puluh kota	Diterima
H3	insentif ( $X_1$ ), dan iklim organisasi ( $X_2$ ) secarasimultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja gurutaman kanak-kanak se kecamatan akabilurukabupaten lima puluh kota	Diterima

### C. Pembahasan

Sebagai kajian hasil penelitian secara deskriptif dapat dijelaskan dalam pembahasan sebagai berikut:

#### 1. Pengaruh yang signifikan antara pemberian insentif dan motivasi kerja guru

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan, ternyata hipotesis 1 diterima, karena variabel pemberian insentif mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian insentif pada gurutaman kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota sudah baik, sehingga motivasi kerja para gurunya juga baik. Hasil ini diperoleh dari olahan kuesioner yang menunjukkan bahwa guru mempersepsikan pemberian insentif yang ada di taman kanak-kanak se Kecamatan Akabilurukabupaten Lima Puluh Kota sudah baik yaitu: gaji dibanding dengan instansi lain ( $X_{1.1}$ ), bonus kerja ( $X_{1.2}$ ), uang lembur ( $X_{1.3}$ ), jaminan keselamatan kerja dan kesehatan ( $X_{1.4}$ ), penerapan sanksi yang jelas ( $X_{1.5}$ ), kesempatan karir ( $X_{1.6}$ ), kesempatan yang diberikan kepada guru untuk memberikan inspirasi atau ide ( $X_{1.7}$ ) ketujuh indikator tersebutl diataslah yang dirasakan guru, sehingga berdampak terhadap peningkatan motivasi kerja yang dipersepsikan oleh guru taman kanak-kanak se kecamatan akabilurukabupaten lima puluh kota.

Guru merasakan bahwa insentif merupakan suatu usaha dari sekolah untuk memberikan tambahan diluar gaji biasa untuk mendorong guru agar bekerja lebih giat lagi dan bersemangat guna meningkatkan kinerja kerja mereka. Sehingga

insentif adalah merupakan suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang (Husnan, 2003:161).

Disisi lain guru merasakan juga bahwa insentif yang diterima merupakan penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tepat atau sewaktu-waktu. Oleh karena itu insentif sebagai bagian dari keuntungan, terutama sekali di berikan pada guru yang bekerja secara baik atau berprestasi, misalnya dalam bentuk pemberian bonus dan dapat pula diberikan dalam bentuk barang (Nawawi, 2003:317).

## **2. Pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi sekolah dengan motivasi kerja guru**

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan, ternyata hipotesis 2 diterima, karena variabel iklim organisasi sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa guru taman kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota termotivasi dalam bekerja. Hal tersebut sesuai dengan definisi yang dikemukakan oleh Shadur, *et.al.*,(1999) bahwa iklim organisasi dapat memberikan suatu dinamika kehidupan dalam organisasi dan sangat berpengaruh terhadap sumber daya manusianya. Elemen-elemen seperti sikap, nilai-nilai serta motif-motif yang dimiliki seorang individu mempunyai peranan penting dalam proses konseptual iklim organisasi. Selain itu, iklim organisasi dirasakan sebagai suatu yang bermanfaat bagi kebutuhan individu, misalnya iklim yang memperhatikan kepentingan guru, antar guru adanya hubungan yang harmonis dan berorientasi pada prestasi, maka



dengan demikian dapat diharapkan bahwa tingkat perilaku guru atau guru yang mengarah pada tujuan kebutuhan dan motivasi pribadi itu tinggi.

Hasil ini dilihat dari deskripsi tentang motivasi kerja yang diperoleh dari olahan kuesioner, yang menunjukkan bahwa guru termotivasi melalui: melaksanakan tugas sesuai prosedur(Y.1), ketulusan guru dalam melaksanakan tugas (Y.2), menanggung resiko pekerjaan(Y.3), sertifikasi guru(Y.4), prestasi akademik (Y.5), memanfaatkan teknologi dalam pekerjaan(Y.6), memberi solusi pada permasalahan pekerjaan (Y.7), memiliki etos kerja yang tinggi(Y.8), kedelapan indikator inilah yang mendorong peningkatan motivasi kerja guru taman kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota.

Temuan ini sejalan dengan beberapa teori tentang motivasi, dimana pada prinsipnya setiap orang yang bekerja selalu memiliki harapan. Harapan antara usaha, kinerja dan kepuasan, menunjukkan persepsi individu bahwa besarnya usaha yang dilakukan masing-masing karyawan akan berpengaruh terhadap tercapainya usaha tadi dalam bentuk kinerja. Adanya harapan tentang kinerja dan perolehan menimbulkan adanya kepuasan. Dalam pikiran individu setiap perilaku selalu dihubungkan dengan perolehan. Dengan usaha dan kerja keras, kinerja individu akan meningkat, dengan sendirinya imbalan yang akan diterima dari usaha dan kerja keras tadi akan meningkat menjadi lebih besar sehingga menyebabkan timbulnya kepuasan. Karena itu apabila manajemen memberi dorongan yang lebih besar terhadap pemenuhan harapan tersebut maka motivasi para guru akan meningkat. Akan tetapi tingkat usaha yang tinggi ini kemungkinan tidak akan menghantarkan kepada hasil kinerja yang diharapkan, jika tingkat

usaha tidak diarahkan pada tujuan organisasi, dan tidak disertai kemampuan yang memadai diantara karyawan.

### **3. Pengaruh pemberian insentif dan iklim organisasi sekolah secara simultan terhadap motivasi kerja guru**

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan, hipotesis 3 diterima, karena pemberian insentif dan iklim organisasi sekolah secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja guru taman kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota. Temuan ini sejalan dengan dikemukakan oleh Prabumangkunegara (2000), bahwa untuk membangun iklim organisasi yang dapat menciptakan hubungan yang baik di antara individu, antara lain hubungan yang saling menguntungkan antar sesama guru. Guru merasa apabila mereka memiliki hubungan yang baik dengan organisasi, maka mereka akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka. Kemudian, perbedaan antar individu karena pada dasarnya setiap manusia memiliki karakteristik masing-masing yang unik. Selanjutnya, motivasi, semua perilaku manusia disebabkan oleh sesuatu hal. Suatu hal tersebut akan mengarahkan individu dalam berperilaku untuk menghasilkan kepuasan dalam pemenuhan kebutuhan mereka. Oleh karena itu, dengan adanya kepuasan kerja, maka baik karyawan maupun pimpinan akan terpenuhi kebutuhannya masing-masing. Terakhir martabat manusia merupakan etis dasar dalam menjalin hubungan antar manusia. Berdasarkan pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa apabila iklim organisasi sudah baik maka secara langsung dapat memengaruhi motivasi kerja guru yang pada akhirnya akan berdampak pada kinerja guru.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis serta pengujian hipotesis yang dilakukan sebagaimana telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dari keseluruhan penelitian yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel pemberian insentif mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian insentif pada guru taman kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota sudah baik, sehingga motivasi kerja para gurunya juga baik.
2. Variabel iklim organisasi sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap variabel motivasi kerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa guru taman kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota termotivasi dalam bekerja.
3. Pemberian insentif dan iklim organisasi sekolah secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja guru taman kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru Kabupaten Lima Puluh Kota.

## B. Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang telah dipaparkan di atas, maka saran yang dapat diberikan antara lain:

1. Hendaknya para akademisi dan peneliti mengembangkan lebih jauh hasil-hasil penelitian ini dengan melakukan studi perbedaan pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja antara karyawan yang bekerja di industri dan guru pada sector pemerintah. Studi perbandingan ini dimaksudkan untuk menguji apakah teori MSDM terbatas oleh obyek lingkungan.
2. Hendaknya pihak Taman Kanak-kanak se Kecamatan Akabiluru untuk memperbaiki dan membenahi iklim organisasi yang telah ada sehingga motivasi kerja guru dapat meningkat dan akan mempengaruhi kinerja guru.
3. Hendaknya pemberian insentif uang lembur di tingkatkan, sehingga guru merasakan uang yang di terima dapat memotivasi kerja.
4. Hendaknya guru merasa memiliki jaminan keamanan dan kesejahteraan yang di berikan oleh pihak sekolah dalam memotivasi kerja guru.
5. Hendaknya guru dapat merasakan lingkungan yang aman nyaman dan tenang di lingkungan sekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.S. Munandar. (2003). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Depok: Penerbit Universitas Indonesia (UIPress).
- Abbey, Augustus. (1983). *R&D Work Climate and Innovation In Semiconductors*. Academy of Management Journal, Vol. 26, No. 2.
- Alavi, Hamid Reza dan Ramazan Jahandari. (2005). *The Organizational Climate of KerMadrasah Aliyah Negeri Shahid Bahonar University*. Public Personnel Management, Vol. 34, No. 3.
- Arikunto, Suharsimi. (2001). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bambang, Setiaji. (2006). *Panduan Riset dengan Pendekatan Kuantitatif*. Surakarta: Muhammadiyah University Press.
- Buchari, Alma. (2000). *Manajemen Pemasaran Dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Budiyono. (2004). *Statistika untuk Penelitian*. Surakarta: Sebelas Maret University Press.
- Burhanuddin, Imron, Ali, Maisyaroh. (2002). *Manajemen Pendidikan. Wacana, Proses dan Aplikasinya di Sekolah*. Malang : Universitas Negeri Malang.
- Davis, Keith dan Newstorm. (1996). *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Tujuh. Jakarta: Erlangga
- Davis, Keith & Newstrom, John W. (2001). *Perilaku dalam Organisasi*. Penerjemah Agus Dhanna, Edisi kedua. Jilid I. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Davis, Keith dan Newstorm. (2005). *Perilaku Dalam Organisasi*. Penerjemah Surya Dharma. Jilid I. Jakarta: Erlangga
- Gibson, J.L, Ivancevich J.M & Donnelly, J.H (1998), *Organizational Behavior & Management* Edisi 8 jilid 1 (Alih bahasa : Adiarni, N). Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gibson, (2005), *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Alih bahasa Ir. Nunuk Adiarni, MM, Jakarta : Penerbit Binarupa Aksara.
- Gouzali Saydam. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource) Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta: Djanbatan.
- Griffin, R.W dan Moorehead, G. (2011). *Organizational Behavior 10th Edition*. Cengage Learning.

- Gujarat, Damodar. (2003). *Ekonometri Dasar*. Terjemahan Sumarno Zain. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, S. P. (2005). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2 cetakan 15. Yogyakarta: BPFE.
- Haryanti, Endang. (2005). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Gayamsari Pemkot Semarang*. Tesis Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2002). *Manajemen Sumber Day aManusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg,F.,Musner,B & Synderman, B.B. (1959). *The Motivation Work*. Edisi 2 New York : John Wileyv Sonc Inc.
- Hoy and Miskel. (1991). *Educational Administration*. Theory, Research and Practice.
- Kolb, A. David, Irwin M. Rubin & James M. McIntrye. (1984). *Organization Psychology Edisi ke IV*. New Jersey: Prentice Hall
- Kuncoro, Mudrajat. (2007). *Metode Kuantitatif, Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*. UPP STIM YKPN, Yogyakarta.
- Lumbantoruan, Shophar. (2002). *Ensiklopedi Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2000). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit PT Refika Aditama.
- McMurray,Adela J., D.R. Scott dan R. Wayne Pace. (2004). *The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Climate in Manufacturing*. Human Resource Development Quarterly, Vol. 15, No.4.
- Manulang. (2006).*Manajemen Personalia*. Jakarta : Galia Indonesia.
- Martini, Yuliano, Rostiana. (2003). *Komitmen Organisasi Ditinjau Berdasarkan Iklim Organisasi dan Motivasi Berprestasi*. Phronesis. Vol 5, no. 9, 21-31.
- Miftah, Toha. (2003). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Muhammad, Arni. (2005). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Murzaenni. (2003). *Peranan persepsi guru mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru SMU swasta di Kota Tegal*. Tesis. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Nawawi, Hadari. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang kompetitif*. Yogyakarta: UGM.

- Ranupandojo, H., dan Suad Husnan. (2002). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Rejekiingsih, M Th. Sri. (2001). *Hubungan Antara Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Guru SMU di Kabupaten Tegal*. Tesis. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Rifatun. (2007). *Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SD Se Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga*. Tesis: UMS.
- Rivai, Veithzal. (2003). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Perkasa
- Rivai, Veithzal. (2004). *Kiat Memimpin dalam Abad 21*. Jakarta: Raja Grafindo Perkasa
- Robbins, Stephen P. (2003). *Organizational behavior* (10<sup>th</sup> ed). New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, S.P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa. Tim Indeks. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robert. (1992). *Qualitative Research for Education. An Introduction to Theory and Methodes*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Rousseau. (1990). *Assessing Organizational Climate and Culture*. The Journal of School Leadership, p.2. Diambil dari: <http://cnx.org/content/m13465/latest>.
- Shadur, Mark A., Kienzle Rene & Rodwell John J. (1999). *The Relationship Between Organizational Climate and Employee Perceptions of Involvement, Group and Organizational Management*, Vol. 24, No. 4, December 1999.
- Siagian, Sondang P. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. (2003). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Srivastava, S. K. (2005). *Organizational Behaviour and Management*. New Delhi: Sarup & Sons.
- Stringer, Robert. (2002). *Leadership and Organizational Climate: The Cloud Chamber Effect*. New Jersey: Prentice Hall.
- Suad Husnan. (2003). *Manajemen Keuangan Teori dan Penerapan (keputusan Jangka Pendek)*. Edisi Keempat BPFE. Yogyakarta.
- Sudjana dan Ibrahim. (2004). *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru Algensindo.

- Sugiyono. (2006). *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Saydam, Gozali. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta Djambatan.
- Vardi, Yoav. (2001). *The Effects of Organizational and Ethical Climate On Misconduct at Work*, Journal of Business Ethics, Vol. 29.
- Wahjosumidjo. (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah. Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Wei, Yinghong dan Neil A. Morgan. (2004). *Supportiveness of Organizational Climate, Market Orientation, and New Product Performance in Chinese Firm*, Journal Product Innovation Management, Vol. 21.
- West, Michael. (2002). *Kerja Sama yang Efektif*. Cetakan Kelima. Penerjemah: Srikandi Waluyo. Yogyakarta: Penerbit Kanisius.
- Winardi. (2002). *Motivasi dan Pemoivasian dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wirawan, 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Wuviani, Via. (2005). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru (Studi tentang Pengaruh Kualifikasi, Motivasi Kerja Guru dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMAN di Kota Bandung*. Tesis. Bandung: Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia.





**INSTRUMEN PENELITIAN**

Padang, September 2016

Kepada Yth

Bapak/ibu/sdr/i  
Guru TK se Kec Akabiluru 50 Kota  
di  
Tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka penyelesaian Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Universitas Terbuka, kami sedang menyiapkan penelitian dengan judul ***"Pengaruh Insentif dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru Taman Kanak-Kanak Kabupaten 50 Kota"***

Untuk keberhasilan penyusunan penelitian ini, kami berharap kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i sudi kiranya mengisi kuesioner yang telah disediakan sesuai dengan kondisi yang sebenarnya, dan kami sangat menjamin kerahasiaan identitas Bapak/Ibu/Sdr/i sesuai dengan etika penelitian. Kuesioner ini digunakan semata-mata untuk penyusunan penelitian, dan tidak berpengaruh terhadap kondite kerja Bapak/Ibu/Sdr/i di institusi tempat bekerja.

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan partisipasi Bapak/Ibu/Sdr/i dalam membantu kelancaran penelitian ini, diucapkan terima kasih.

Hormat Peneliti,

**RISNAWATI**  
NIM. 500628562

Nomor :

**DAFTAR PERTANYAAN**

Berikan tanda silang (X) pada pertanyaan berikut ini :

1. Jenis kelamin:

a. Laki-laki

b. Perempuan

2. Usia:

a. Dibawah 29 tahun

b. 29 tahun – 40 tahun

c. 40,1 tahun – 50 tahun

d. 50,1 tahun ke atas

3. Status perkawinan:

a. Belum menikah

b. Menikah

c. Janda

d. Duda

4. Pendidikan:

a. D3/D4

b. S-1

c. S-2

d. S-3

5. Pangkat

a. III a – III b

b. III.c – III.d

c. IV.a – IV. b

d. IV.c – IV.d

6. Pengalaman kerja

a. Di bawah 5,0 tahun

b. 5,1 tahun – 10 tahun

c. 10,1 tahun – 15 tahun

d. 15,1 tahun ke atas

**Petunjuk Pengisian**

1. Pada setiap pertanyaan atau pernyataan disediakan lima butir jawaban. Tidak ada jawaban yang salah, semua jawaban adalah benar. Bapak/ibu/sdr/i dipersilahkan memberi tanda ✓ pada kotak kosong di sebelah kiri pilihan jawaban (1, 2, 3, 4, 5) yang paling sesuai dengan pendapat Anda.

SR = Sangat Rendah

C = Cukup

ST = Sangat Tinggi

R = Rendah

T = Tinggi

**A. Insentif (X1)**

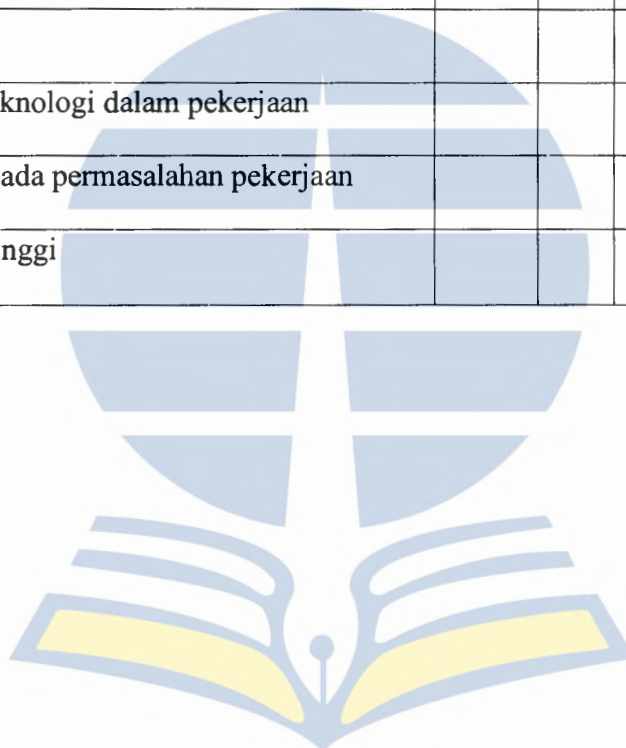
No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SR	R	C	T	ST
1	Gaji yang di terima dibanding dengan instansi lain					
2	Bonus yan di terima					
3	Uang lembur					
4	Jaminan keselamatan kerja					
5	Penerapan sanksi yang yang jelas					
6	Kesempatan karir					
7	Kesempatan memberikan inspirasi					

**B. Iklim Organisasi Sekolah (X2)**

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SR	R	C	T	ST
1	Kerja sama menyelesaikan tugas					
2	Ketertiban melaksanakan tugas rutin					
3	Persaingan berprestasi di sekolah					
4	Kemampuan menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang di tetapkan					
5	Kemandirian untuk menyelesaikan tugas					
6	Perhatian yang diberikan kepala melksanakan tugas secara profesional					
7	Kejelasan target yang di tetapkan kepala sekolah					
8	Jaminan kesejahteraan yang di berikan pihak sekolah					
9	Memfaatkan Waktu Efektif					
10	Fasilitas penunjang dalam meningkatkan pendidikan					

**C. Motivasi Kerja Guru (Y)**

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SR	R	C	T	ST
1	Melaksanakan tugas sesuai prosedur					
2	Ketulusan dalam melaksanakan tugas					
3	Menanggung resiko pekerjaan					
4	Sertifikasi guru					
5	Prestasi akademi					
6	Memfaatkan teknologi dalam pekerjaan					
7	Memberi solusi pada permasalahan pekerjaan					
8	Etos kerja yang tinggi					



## Frequencies Data Responden

Statistics

		Jenis Kelamin	Umur	Tingkat Pendidikan	Masa Kerja	Pangkat Fungsional	Sertifikasi Guru
N	Valid	73	73	73	73	73	73
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		2.00	3.01	2.01	2.03	1.41	1.62
Std. Error of Mean		.000	.079	.118	.109	.064	.057
Median		2.00	3.00	3.00	2.00	1.00	2.00
Mode		2	3	3	3	1	2
Std. Deviation		.000	.677	1.007	.928	.549	.490
Variance		.000	.458	1.014	.860	.301	.240
Std. Error of Skewness		.281	.281	.281	.281	.281	.281
Std. Error of Kurtosis		.555	.555	.555	.555	.555	.555
Range		0	2	2	2	2	1
Minimum		2	2	1	1	1	1
Maximum		2	4	3	3	3	2
Sum		145	220	147	148	103	118
Percentiles	10	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	90	2.00	4.00	3.00	3.00	2.00	2.00
Skewness			-.016	-.028	-.055	.683	-.469
Kurtosis			-.757	-2.056	-1.863	-.269	-1.811

## Frequency Table

Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Perempuan	73	100.0	100.0	100.0

Umur

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 23-35 tahun	16	21.9	21.9	21.9
36-46 tahun	40	54.8	54.8	76.7
> 46 tahun	17	23.3	23.3	100.0
Total	73	100.0	100.0	

**Tingkat Pendidikan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTA/ sederajat	36	49.3	49.3	49.3
	S1	37	50.7	50.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**Masa Kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 5 tahun	30	41.1	41.1	41.1
	5-10 tahun	11	15.1	15.1	56.2
	> 10 tahun	32	43.8	43.8	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**Pangkat Fungsional**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Ada Gol./Gol. II	45	61.6	61.6	61.6
	Gol. III	26	35.6	35.6	97.3
	Gol. IV	2	2.7	2.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**Sertifikasi Guru**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sudah	28	38.4	38.4	38.4
	Belum	45	61.6	61.6	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**Frequencies X1**

## Statistics

		Insentif 1	Insentif 2	Insentif 3	Insentif 4	Insentif 5	Insentif 6	Insentif 7	Insentif (X1)
N	Valid	73	73	73	73	73	73	73	73
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		2.90	2.68	2.44	2.95	3.03	3.18	3.18	20.36
Std. Error of Mean		.056	.073	.058	.070	.073	.069	.071	.319
Median		3.00	3.00	2.00	3.00	3.00	3.00	3.00	20.00
Mode		3	3	2	3	3	3	3	19 <sup>a</sup>
Std. Deviation		.476	.621	.500	.598	.623	.586	.509	2.725
Variance		.227	.385	.250	.358	.388	.343	.371	7.427
Skewness		-.296	.329	.254	.017	.691	.811	1.034	.510
Std. Error of Skewness		.281	.281	.281	.281	.281	.281	.281	.281
Kurtosis		1.342	-.619	-1.991	-.116	1.941	1.765	2.170	.002
Std. Error of Kurtosis		.555	.555	.555	.555	.555	.555	.555	.555
Range		2	2	1	2	3	3	3	12
Minimum		2	2	2	2	2	2	2	16
Maximum		4	4	3	4	5	5	5	28
Sum		212	196	178	215	221	232	232	1486
Percentiles	10	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	3.00	17.00
	90	3.00	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	24.00

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown



## Frequency Table

**Insentif 1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang	12	16.4	16.4	16.4
	Cukup	56	76.7	76.7	93.2
	Tinggi	5	6.8	6.8	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**insentif 2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang	29	39.7	39.7	39.7
	Cukup	38	52.1	52.1	91.8
	Tinggi	6	8.2	8.2	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**Insentif 3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang	41	56.2	56.2	56.2
	Cukup	32	43.8	43.8	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**Insentif 4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang	15	20.5	20.5	20.5
	Cukup	47	64.4	64.4	84.9
	Tinggi	11	15.1	15.1	100.0
	Total	73	100.0	100.0	



## Insentif 5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang	11	15.1	15.1	15.1
	Cukup	51	69.9	69.9	84.9
	Tinggi	9	12.3	12.3	97.3
	Sangat Tinggi	2	2.7	2.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

## Insentif 6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang	5	6.8	6.8	6.8
	Cukup	52	71.2	71.2	78.1
	Tinggi	14	19.2	19.2	97.3
	Sangat Tinggi	2	2.7	2.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

## Insentif 7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang	5	6.8	6.8	6.8
	Cukup	53	72.6	72.6	79.5
	Tinggi	12	16.4	16.4	95.9
	Sangat Tinggi	3	4.1	4.1	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**Insentif (X1)**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	16	6	8.2	8.2	8.2
	17	4	5.5	5.5	13.7
	18	8	11.0	11.0	24.7
	19	12	16.4	16.4	41.1
	20	12	16.4	16.4	57.5
	21	10	13.7	13.7	71.2
	22	5	6.8	6.8	78.1
	23	4	5.5	5.5	83.6
	24	8	11.0	11.0	94.5
	25	1	1.4	1.4	95.9
	26	1	1.4	1.4	97.3
	27	1	1.4	1.4	98.6
	28	1	1.4	1.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	



## Frequencies X2

Statistics

		Iklim Organisasi Sekolah 1	Iklim Organisasi Sekolah 2	Iklim Organisasi Sekolah 3	Iklim Organisasi Sekolah 4	Iklim Organisasi Sekolah 5	Iklim Organisasi Sekolah 6	Iklim Organisasi Sekolah 7	Iklim Organisasi Sekolah 8	Iklim Organisasi Sekolah 9	Iklim Organisasi Sekolah 10	Iklim Organisasi Sekolah (X2)
N	Valid	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3.16	3.18	3.14	3.12	3.12	3.16	3.18	3.07	3.12	3.16	31.42
Std. Error of Mean		.044	.045	.056	.062	.048	.049	.066	.060	.055	.059	.372
Median		3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	30.00
Mode		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
Std. Deviation		.373	.386	.481	.528	.406	.500	.561	.509	.470	.500	3.175
Variance		.139	.148	.231	.278	.165	.250	.315	.259	.221	.250	10.081
Skewness		1.849	1.718	1.155	1.328	.950	1.001	.522	.124	.411	.317	.867
Std. Error of Skewness		.281	.281	.281	.281	.281	.281	.281	.281	.281	.281	.281
Kurtosis		1.459	.979	3.431	4.002	2.238	2.492	1.126	.963	1.229	.529	.379
Std. Error of Kurtosis		.555	.555	.555	.555	.555	.555	.555	.555	.555	.555	.555
Range		1	1	3	3	2	3	3	2	2	2	15
Minimum		3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	25
Maximum		4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	40
Sum		231	232	229	228	228	231	232	224	229	231	2294
Percentiles	10	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.40	3.00	3.00	28.00
	90	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	37.00

## Frequency Table

Iklim Organisasi Sekolah 1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup	61	83.6	83.6	83.6
	Tinggi	12	16.4	16.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Iklim Organisasi Sekolah 2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup	60	82.2	82.2	82.2
	Tinggi	13	17.8	17.8	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Iklim Organisasi Sekolah 3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	3	4.1	4.1	4.1
	Cukup	58	79.5	79.5	83.6
	Tinggi	11	15.1	15.1	98.6
	Sangat Tinggi	1	1.4	1.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**Iklim Organisasi Sekolah 4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	4	5.5	5.5	5.5
	Cukup	58	79.5	79.5	84.9
	Tinggi	9	12.3	12.3	97.3
	Sangat Tinggi	2	2.7	2.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**Iklim Organisasi Sekolah 5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	2	2.7	2.7	2.7
	Cukup	60	82.2	82.2	84.9
	Tinggi	11	15.1	15.1	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**Iklim Organisasi Sekolah 6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	3	4.1	4.1	4.1
	Cukup	56	76.7	76.7	80.8
	Tinggi	13	17.8	17.8	98.6
	Sangat Tinggi	1	1.4	1.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**Iklim Organisasi Sekolah 7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	5	6.8	6.8	6.8
	Cukup	51	69.9	69.9	76.7
	Tinggi	16	21.9	21.9	98.6
	Sangat Tinggi	1	1.4	1.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**Iklm Organisasi Sekolah 8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	7	9.6	9.6	9.6
	Cukup	54	74.0	74.0	83.6
	Tinggi	12	16.4	16.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**Iklm Organisasi Sekolah 9**

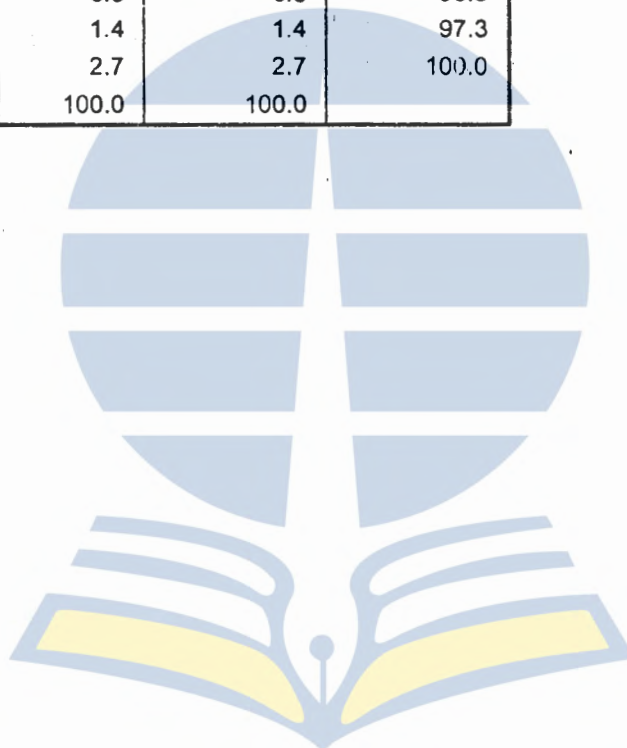
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	4	5.5	5.5	5.5
	Cukup	56	76.7	76.7	82.2
	Tinggi	13	17.8	17.8	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**Iklm Organisasi Sekolah 10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	4	5.5	5.5	5.5
	Cukup	53	72.6	72.6	78.1
	Tinggi	16	21.9	21.9	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

## Iklim Organisasi Sekolah (X2)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25	1	1.4	1.4	1.4
	26	1	1.4	1.4	2.7
	27	2	2.7	2.7	5.5
	28	5	6.8	6.8	12.3
	29	4	5.5	5.5	17.8
	30	31	42.5	42.5	60.3
	31	2	2.7	2.7	63.0
	32	5	6.8	6.8	69.9
	33	6	8.2	8.2	78.1
	34	3	4.1	4.1	82.2
	35	2	2.7	2.7	84.9
	36	3	4.1	4.1	89.0
	37	5	6.8	6.8	95.9
	38	1	1.4	1.4	97.3
	40	2	2.7	2.7	100.0
Total		73	100.0	100.0	



## Frequencies Y

**Statistics**

		Motivasi Kerja Guru 1	Motivasi Kerja Guru 2	Motivasi Kerja Guru 3	Motivasi Kerja Guru 4	Motivasi Kerja Guru 5	Motivasi Kerja Guru 6	Motivasi Kerja Guru 7	Motivasi Kerja Guru 8	Motivasi Kerja Guru (Y)
N	Valid	73	73	73	73	73	73	73	73	73
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3.21	3.11	2.82	2.48	3.00	2.97	3.08	3.19	23.96
Std. Error of Mean		.062	.072	.080	.105	.062	.065	.054	.057	.381
Median		3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	24.00
Mode		3	3	3	3	3	3	3	3	24
Std. Deviation		.526	.614	.682	.899	.527	.552	.464	.490	3.255
Variance		.277	.377	.465	.809	.278	.305	.215	.240	10.596
Skewness		.784	-.063	-.166	-.290	.000	-.07	1.162	1.880	.619
Std. Error of Skewness		.281	.281	.281	.281	.281	.281	.281	.281	.281
Kurtosis		1.443	-.312	-.102	-.746	.784	.426	4.907	4.224	1.007
Std. Error of Kurtosis		.555	.555	.555	.555	.555	.555	.555	.555	.555
Range		3	2	3	3	2	2	3	3	18
Minimum		2	2	1	1	2	2	2	2	17
Maximum		5	4	4	4	4	4	5	5	35
Sum		234	227	213	181	219	217	225	233	1749
Percentiles	10	3.00	2.00	2.00	1.00	2.00	2.00	3.00	3.00	20.00
	90	4.00	4.00	4.00	3.60	4.00	4.00	4.00	4.00	26.00

## Frequency Table

**Motivasi Kerja Guru 1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	3	4.1	4.1	4.1
	Cukup	53	72.6	72.6	76.7
	Tinggi	16	21.9	21.9	98.6
	Sangat Tinggi	1	1.4	1.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**Motivasi Kerja Guru 2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	10	13.7	13.7	13.7
	Cukup	45	61.6	61.6	75.3
	Tinggi	18	24.7	24.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**Motivasi Kerja Guru 3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Rendah	1	1.4	1.4	1.4
	Rendah	17	23.3	23.3	24.7
	Cukup	42	57.5	57.5	82.2
	Tinggi	13	17.8	17.8	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**Motivasi Kerja Guru 4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Rendah	13	17.8	17.8	17.8
	Rendah	19	26.0	26.0	43.8
	Cukup	34	46.6	46.6	90.4
	Tinggi	7	9.6	9.6	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**Motivasi Kerja Guru 5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	10	13.7	13.7	13.7
	Cukup	53	72.6	72.6	86.3
	Tinggi	10	13.7	13.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**Motivasi Kerja Guru 6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	12	16.4	16.4	16.4
	Cukup	51	69.9	69.9	86.3
	Tinggi	10	13.7	13.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	



**Motivasi Kerja Guru 7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	4	5.5	5.5	5.5
	Cukup	60	82.2	82.2	87.7
	Tinggi	8	11.0	11.0	98.6
	Sangat Tinggi	1	1.4	1.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**Motivasi Kerja Guru 8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	1	1.4	1.4	1.4
	Cukup	59	80.8	80.8	82.2
	Tinggi	11	15.1	15.1	97.3
	Sangat Tinggi	2	2.7	2.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

**Motivasi Kerja Guru (Y)**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	17	1	1.4	1.4	1.4
	18	1	1.4	1.4	2.7
	19	1	1.4	1.4	4.1
	20	9	12.3	12.3	16.4
	21	5	6.8	6.8	23.3
	22	7	9.6	9.6	32.9
	23	7	9.6	9.6	42.5
	24	16	21.9	21.9	64.4
	25	5	6.8	6.8	71.2
	26	7	9.6	9.6	80.8
	27	4	5.5	5.5	86.3
	28	4	5.5	5.5	91.8
	29	3	4.1	4.1	95.9
	30	1	1.4	1.4	97.3
	32	1	1.4	1.4	98.6
	35	1	1.4	1.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

## Reliability X1

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	73	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	73	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.802	.801	7

#### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Insentif 1	2.90	.476	73
Insentif 2	2.68	.621	73
Insentif 3	2.44	.500	73
Insentif 4	2.95	.598	73
Insentif 5	3.03	.623	73
Insentif 6	3.18	.586	73
Insentif 7	3.18	.609	73

#### Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	2.908	2.438	3.178	.740	1.303	.072	7

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Insentif 1	17.45	6.084	.475	.552	.787
Insentif 2	17.67	5.779	.423	.551	.798
Insentif 3	17.92	6.160	.410	.307	.796
Insentif 4	17.41	5.634	.505	.418	.782
Insentif 5	17.33	5.252	.626	.560	.758
Insentif 6	17.18	5.398	.620	.831	.760
Insentif 7	17.18	5.148	.691	.812	.745

## Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
20.36	7.427	2.725	7

## Reliability X2

## Scale: ALL VARIABLES

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	73	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	73	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.862	.864	10

## Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Iklm Organisasi Sekolah 1	3.16	.373	73
Iklm Organisasi Sekolah 2	3.18	.385	73
Iklm Organisasi Sekolah 3	3.14	.481	73
Iklm Organisasi Sekolah 4	3.12	.526	73
Iklm Organisasi Sekolah 5	3.12	.406	73
Iklm Organisasi Sekolah 6	3.16	.500	73
Iklm Organisasi Sekolah 7	3.18	.561	73
Iklm Organisasi Sekolah 8	3.07	.509	73
Iklm Organisasi Sekolah 9	3.12	.470	73
Iklm Organisasi Sekolah 10	3.16	.500	73

## Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3.142	3.068	3.178	.110	1.036	.001	10

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Iklm Organisasi Sekolah 1	28.26	8.806	.513	.827	.855
Iklm Organisasi Sekolah 2	28.25	8.549	.614	.851	.848
Iklm Organisasi Sekolah 3	28.29	8.180	.608	.795	.847
Iklm Organisasi Sekolah 4	28.30	8.130	.559	.774	.851
Iklm Organisasi Sekolah 5	28.30	8.686	.514	.596	.854
Iklm Organisasi Sekolah 6	28.26	8.251	.550	.797	.852
Iklm Organisasi Sekolah 7	28.25	7.577	.708	.826	.837
Iklm Organisasi Sekolah 8	28.36	8.094	.597	.730	.847
Iklm Organisasi Sekolah 9	28.30	8.352	.555	.725	.851
Iklm Organisasi Sekolah 10	28.26	8.279	.539	.523	.852

## Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
31.42	10.081	3.175	10

## Reliability Y

## Scale: ALL VARIABLES

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	73	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	73	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.823	.836	8

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Motivasi Kerja Guru 1	3.21	.526	73
Motivasi Kerja Guru 2	3.11	.614	73
Motivasi Kerja Guru 3	2.92	.662	73
Motivasi Kerja Guru 4	2.48	.899	73
Motivasi Kerja Guru 5	3.00	.527	73
Motivasi Kerja Guru 6	2.97	.552	73
Motivasi Kerja Guru 7	3.08	.464	73
Motivasi Kerja Guru 8	3.19	.490	73

**Summary Item Statistics**

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	2.995	2.479	3.205	.726	1.293	.654	8

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple-Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Motivasi Kerja Guru 1	20.75	8.549	.575	.718	.800
Motivasi Kerja Guru 2	20.85	8.213	.570	.727	.799
Motivasi Kerja Guru 3	21.04	7.901	.581	.628	.797
Motivasi Kerja Guru 4	21.48	7.114	.557	.563	.813
Motivasi Kerja Guru 5	20.96	8.707	.518	.500	.806
Motivasi Kerja Guru 6	20.99	8.514	.552	.541	.802
Motivasi Kerja Guru 7	20.88	8.693	.617	.729	.798
Motivasi Kerja Guru 8	20.77	8.848	.517	.579	.807

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
23.96	10.596	3.255	8



## Regression

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Motivasi Kerja Guru (Y)	23.96	3.255	73
Insentif (X1)	20.36	2.725	73
Iklm Organisasi Sekolah (X2)	31.42	3.175	73

### Correlations

		Motivasi Kerja Guru (Y)	Insentif (X1)	Iklm Organisasi Sekolah (X2)
Pearson Correlation	Motivasi Kerja Guru (Y)	1.000	.512	.620
	Insentif (X1)	.512	1.000	.493
	Iklm Organisasi Sekolah (X2)	.620	.493	1.000
Sig. (1-tailed)	Motivasi Kerja Guru (Y)	.	.000	.000
	Insentif (X1)	.000	.	.000
	Iklm Organisasi Sekolah (X2)	.000	.000	.
N	Motivasi Kerja Guru (Y)	73	73	73
	Insentif (X1)	73	73	73
	Iklm Organisasi Sekolah (X2)	73	73	73

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Iklm Organisasi Sekolah (X2). Insentif (X1)		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru (Y)



Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.664 <sup>a</sup>	.441	.425	2.469	.441	27.574	2	70	.000	1.692

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi Sekolah (X2), Insentif (X1)

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru (Y)

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	336.169	2	168.085	27.574	.000 <sup>a</sup>
	Residual	426.708	70	6.096		
	Total	762.877	72			

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi Sekolah (X2), Insentif (X1)

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru (Y)

Coefficients<sup>b</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.685	3.021		.558	.579					
	Insentif (X1)	.328	.123	.273	2.657	.010	.512	.303	.237	.757	1.321
	Iklim Organisasi Sekolah (X2)	.498	.105	.485	4.725	.000	.620	.492	.422	.757	1.321

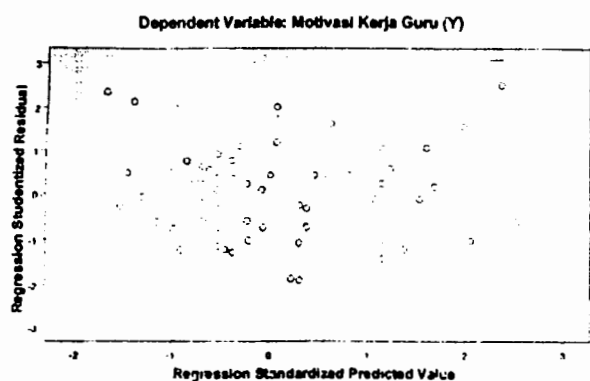
a. Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru (Y)

Collinearity Diagnostics<sup>b</sup>

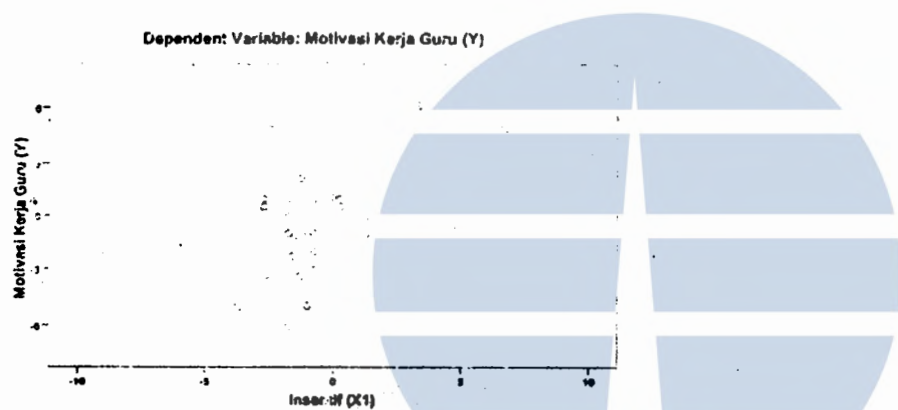
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Insentif (X1)	Iklim Organisasi Sekolah (X2)
1	1	2.986	1.000	.00	.00	.00
	2	.009	18.081	.30	.92	.05
	3	.005	24.922	.70	.08	.95

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru (Y)

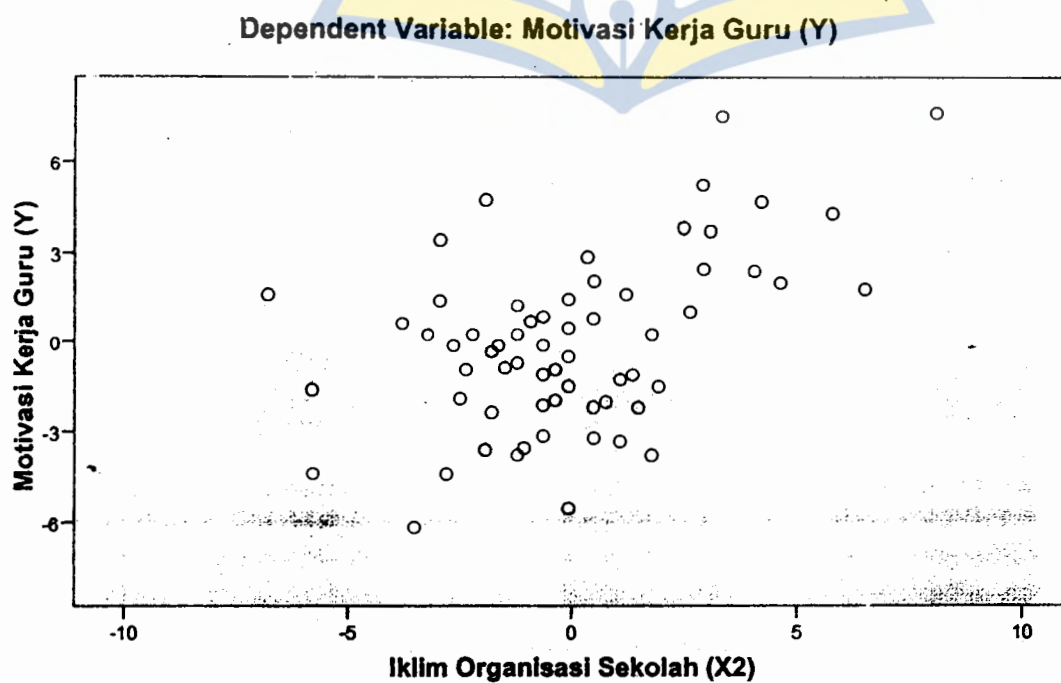
Scatterplot



Partial Regression Plot



Partial Regression Plot



Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	20.34	29.41	23.96	2.161	73
Std. Predicted Value	-1.676	2.525	.000	1.000	73
Standard Error of Predicted Value	.319	1.060	.472	.166	73
Adjusted Predicted Value	20.00	29.60	23.94	2.165	73
Residual	-5.482	5.929	.000	2.434	73
Std. Residual	-2.220	2.401	.000	.986	73
Stud. Residual	-2.248	2.522	.005	1.013	73
Deleted Residual	-5.617	6.541	.024	2.573	73
Stud. Deleted Residual	-2.317	2.626	.006	1.028	73
Mahal. Distance	.212	12.293	1.973	2.384	73
Cook's Distance	.000	.219	.020	.040	73
Centered Leverage Value	.003	.171	.027	.033	73

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru (Y)

