

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI, DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA GURU DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA SMK PGRI BRATI**

**THE INFLUENCE OF COMPETENCE, COMPENSATION, AND
ORGANIZATIONAL CULTURE ON TEACHER PERFORMANCE BY WORK
MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE AT SMK PGRI BRATI**

SRI ENDAH WAHYUNINGSIH
Magister Manajemen, endahwibowo79@gmail.com

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara empiris pengaruh: kompetensi, kompensasi, Budaya Organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan. Penelitian ini adalah kuantitatif. Data yang digunakan adalah primer yang sampel guru SMK PGRI Brati sebanyak 40 guru. Metode analisa data diuji dengan uji validitas, uji reliabilitas, uji linieritas, uji t, uji F, Uji koefisien determinasi dan uji analisa jalur.

Hasil uji instrumen menunjukkan semua valid dan reliabel. Hasil analisis menunjukkan: kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi guru, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, kompensasi dan motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru, hasil uji F menunjukkan bahwa kompetensi, kompensasi, Budaya Organisasi dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan. Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai *R square* sebesar 0,94, artinya pengaruh motivasi dalam mempengaruhi kompetensi, kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap kinerja Guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan sebesar 94%.

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh langsung kompetensi merupakan jalur yang paling dominan dibanding jalur lain dan variabel intervening tidak efektif.

Kata kunci: kompetensi, kompensasi, budaya organisasi, motivasi, kinerja

ABSTRACT

This study was conducted aimed to determine empirically the effect: Competence, compensation, Organizational Culture on motivation and teacher performance of SMK PGRI Brati, Grobogan Regency.

This research is a quantitative research. The data used is primary data by taking samples of SMK PGRI Brati' as many as 40 teachers. The data analysis method was tested with validity test, reliability test, linearity test, t test, F test, coefficient of determination test, and path analysis test.

The test results showed all instruments valid and reliable. The results show: Competence and organizational culture insignificantly influence on motivation, compensation significant effect on motivation, competence and organizational culture significant influence on teachers performance, compensation and motivation insignificantly influence on teachers performance, the F test results show that Competence, compensation, organizational culture and motivation are jointly significant effect on the teachers performance. Test results showed that the coefficient of determination *R-square* value of 0, 94, means that the influence of motivation in influencing competence, compensation and organizational culture on the teachers performance of SMK PGRI Brati Grobogan Regency by 94% .

Results of path analysis showed that: the direct influence of competence is the most dominant path, compared to other paths and intervening variable is not effective.

Keywords: competence, compensation, organizational culture, motivation, performance

PENDAHULUAN

Peranan Sumber Daya Manusia memiliki kedudukan yang sangat penting dan strategis di dalam organisasi untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat.

Menurut Setiyawan dan Waridin (2006) kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan.

SMK PGRI Brati adalah salah satu sekolah swasta yang merupakan suatu organisasi pendidikan, dimana sangat menyadari bahwa peran guru merupakan faktor yang sangat penting untuk tercapainya tujuan yang diharapkan khususnya bagi pihak sekolah maupun tujuan pendidikan pada umumnya.

Standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas yang professional yaitu guru berkewajiban merencanakan pembelajaran. Melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru. Peningkatan kinerja guru berpengaruh pada peningkatan kualitas output SDM yang dihasilkan dalam proses pendidikan dan pembelajaran. Kualitas pendidikan dan lulusan sering kali dipandang tergantung kepada peran guru dalam pengelolaan komponen – komponen pengajaran yang digunakan dalam proses belajar mengajar yang menjadi tanggung jawab seorang guru. Untuk dapat mencapai hasil belajar yang optimal tentunya guru harus memiliki dan menampilkan kinerja yang maksimal selama proses belajar mengajar dengan

menyesuaikan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Mengingat pentingnya peran guru sebagai ujung tombak pelaksana pendidikan maka sekolah harus berusaha mempertahankan dan meningkatkan kinerja para guru agar melaksanakan tugas – tugasnya dengan efektif dan efisien. Kinerja guru yang maksimal merupakan impian bagi semua sekolah, begitu juga bagi SMK PGRI Brati. Demi tercapainya kualitas pendidikan yang diharapkan, tentunya yang harus dilaksanakan adalah meningkatkan kinerja guru. Namun berdasarkan observasi awal yang dilakukan terhadap kepala sekolah bahwa kinerja guru SMK PGRI Brati masih perlu ditingkatkan, hal ini menunjukkan dari 40 guru dengan jumlah 5 guru sertifikasi, 15 guru yayasan dan 20 guru tidak tetap memiliki kinerja yang berbeda.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu lembaga sekolah sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing dalam upaya pencapaian tujuan (Rivai, 2012 : 34). Menurut Rachmawati, (2013 : 16) Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Atas dasar uraian diatas berdasarkan fenomena dan kajian teori yang dinyatakan oleh para ahli serta penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan pentingnya kinerja maka dalam penelitian ini akan dikaji kinerja guru pada SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan.

Agar organisasi dapat berkembang luas dengan segala kegiatan – kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan menggunakan sumber daya manusia yang telah tersedia, tetapi untuk mencapai tujuan tersebut, tidak cukup hanya dengan jalan memperoleh karyawan yang dianggap paling kompeten, akan tetapi tidak kalah pentingnya dengan secara terus menerus memperhatikan faktor - faktor seperti motivasi, kompetensi, kompensasi dan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan agar lebih bersemangat dalam menjalankan tugas-tugasnya di organisasi.

Motivasi kerja mempunyai peranan yang penting dalam hal penumbuhan gairah, merasa senang dan semangat untuk bekerja secara optimal. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang kuat akan mempunyai

banyak energi untuk melakukan kegiatan. Seorang karyawan yang memiliki intelegensia cukup tinggi bisa gagal karena kekurangan motivasi. Hasil kerja akan optimal kalau ada motivasi yang tepat. Rendahnya motivasi kerja pada karyawan merupakan gejala yang kurang menguntungkan karena rendahnya motivasi kerja pada mereka menunjukkan adanya sikap acuh tak acuh terhadap kehidupan sosial, termasuk terhadap masa depan bangsanya. Keberhasilan ekonomi suatu bangsa sangat ditentukan oleh tinggi rendahnya motif berprestasi warganya, dengan kata lain pembangunan suatu bangsa akan sukses bila motif berprestasi warganya tinggi.

Robbins dalam Riduwan (2010:147) berpendapat bahwa motivasi kerja guru diukur dalam dua dimensi, yaitu motivasi eksternal dan motivasi internal. Motivasi eksternal meliputi : hubungan antar pribadi, penggajian atau honorarium, supervisi kepala sekolah, dan kondisi kerja. Motivasi internal meliputi : dorongan untuk bekerja, kemajuan dalam karier, pengakuan yang diperoleh, rasa tanggung jawab dalam pekerjaan, minat terhadap tugas dan dorongan untuk berprestasi. Guru yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan senantiasa bekerja keras untuk mengatasi segala jenis permasalahan yang dihadapi dengan harapan mencapai hasil yang lebih baik.

Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Semakin tinggi motivasi kerja pegawai akan menambah tinggi pula kinerja pegawai tersebut, hal ini sesuai dengan hasil penelitian Marlina (2015), Markonah (2016), Raharjo (2016), Yenny (2018) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan hasil penelitian Eros Endy (2004) membuktikan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Selanjutnya penurunan kinerja guru pada SMK PGRI Brati juga dapat dilihat pada Motivasi Kerja. Dari hasil wawancara penulis dengan guru - guru SMK PGRI Brati pada tanggal 15 - 23 Oktober 2020. disampaikan mengenai hal-hal berkaitan untuk memotivasi kerja guru di SMK PGRI Brati belum maksimal, dapat dikatakan bahwa motivasi kerja guru SMK PGRI Brati masih rendah, hal ini mencakup kedua dimensi motivasi, yaitu baik dari motivasi eksternal maupun motivasi

internal. Sehingga tujuan organisasi belum dapat terwujud dengan baik.

Berdasarkan fenomena, landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli serta gap hasil penelitian terdahulu maka akan diuji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru menyatakan guru memiliki empat kompetensi dasar, yaitu :

- (1) kompetensi pedagogik yaitu kemampuan dalam mengelola pembelajaran,
- (2) kompetensi professional yaitu kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang diperoleh melalui pendidikan profesi,
- (3) kompetensi sosial yaitu kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif, dan
- (4) kompetensi kepribadian yaitu kemampuan pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa menjadi teladan bagi peserta didik.

Dengan memiliki keempat kompetensi tersebut, maka guru diharapkan mampu melaksanakan tugasnya sebagai pendidik yang profesional. Sebab, pendidikan dan pembelajaran tidak hanya bertujuan untuk membekali anak berbagai macam ilmu dan teknologi (*learning to know*) serta yang diperlukan dalam hidupnya (*learning to do*), tetapi pendidikan harus dapat mengantarkan peserta didik untuk memahami diri sendiri dengan baik (*learning to be*) dan dapat memahami, menghargai orang lain dengan baik dan benar, sehingga mereka dapat hidup bersama dalam masyarakat yang sangat beragam (*learning to live together*).

Sudarmanto (2009:87) mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang pegawai yang berupa pengetahuan, ketrampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga pegawai tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien. Kompetensi dapat diartikan suatu kemampuan pelaksanaan tugas sesuai dengan ilmu pengetahuan dan ketrampilan serta teknologi dan pengalaman yang berhubungan dengan bidang tugasnya. Semakin kompeten pegawai

akan semakin tinggi pula kinerja pegawai, hal ini sejalan dengan hasil penelitian Ngatemin dan wanti Arumwanti (2012), Mutakin (2013), Heriswanto (2018), Yenny (2018), Hidayat Taufik, *et al* (2020) yang menemukan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan temuan Dhermawan *et al* (2012), Iksan M, *et al* (2019) membuktikan bahwa kompetensi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja.

Fenomena mengenai kompetensi yang dimiliki guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan adalah masih banyak guru belum memiliki kemampuan kompetensi yang handal, antara lain : pertama, kemampuan guru dalam merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan kemampuan siswa di dalam kelas masih perlu ditingkatkan. Hal ini diperlukan untuk membentuk proses pembelajaran, dan menciptakan proses pembelajaran yang mendidik sekaligus kreatif dan interaktif . Kedua, penyediaan media pengajaran yang belum memadai menyebabkan interaksi yang terjadi antara guru dan siswa dalam proses belajar mengajar menjadi pasif. Ketiga, kurangnya kemampuan guru dalam penguasaan teknologi informasi dan komunikasi terutama bagi sebagian guru yang lanjut usia, dan juga memiliki perbedaan pada masa kerja guru yang mengakibatkan kurangnya pengalaman (*skill*) mengajar sehingga sangat menentukan kemampuan (*ability*) seorang guru dalam mengajar, serta kurangnya partisipasi guru dalam kegiatan-kegiatan pengembangan profesi yang seharusnya diikuti di sekolah. Sehingga kemampuan guru dalam menentukan cara penyampaian materi dan pengelolaan interaksi belajar mengajar akan sangat berkurang.

Atas dasar fenomena, landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli serta gap hasil penelitian terdahulu maka akan diuji pengaruhnya kompetensi terhadap kinerja Guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan.

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Setiap perusahaan memiliki perbedaan sistem kompensasi, sistem disesuaikan dengan visi, misi, dan tujuannya. Menurut Simamora (1997), kompensasi terdiri dari Kompensasi Finansial (bayaran pokok, bayaran prestasi, bayaran insentif, bayaran tertanggung, program perlindungan, bayaran diluar jam kerja, fasilitas) dan Kompensasi Nonfinansial

(pekerjaan dan lingkungan kerja). Kompensasi yang sesuai dengan keinginan karyawan atas pekerjaannya dapat memacu semangat karyawan untuk bekerja lebih baik dari waktu ke waktu, sehingga memberikan pengaruh positif bagi peningkatan hasil kerja karyawan (Asmawi M, 2017, Onsardi, 2018).

Hasil penelitian hubungan kedua variabel menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dilakukan oleh Widodo dan Sunarso (2010), Dhermawan, *et al* (2012), Hazmanan Khair (2019) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun dalam penelitian Iksan M, *et al* (2019) dan Sediarsih Wahyu (2017) kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Terkait dengan Kompensasi di SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan, masih ditemukan beberapa perbedaan guru antara guru yang mendapatkan tunjangan profesi (guru sertifikasi) dari pemerintah dan yang tidak (hanya gaji dari organisasi / sekolah) . Berikutnya mengenai asuransi kesehatan (BPJS). Sekolah hanya memberikan ijin kepada pegawainya untuk menjadi anggota BPJS melalui jalur instansi. Dimana pembayaran setiap bulannya masih dibayar guru atau pegawainya sendiri walaupun lebih sedikit jumlah pembayarannya dibanding dengan menjadi anggota BPJS jalur mandiri.

Selanjutnya mengenai gaji / upah pegawai, masih banyak ditemukan gaji / upah guru dan pegawai dibawah UMK kabupaten Grobogan. Dimana UMK Kabupaten Grobogan pada tahun 2020 sekarang adalah Rp. 1. 830.000, tidak adanya gaji ke – 13 atau THR. Insentif menghubungkan penghargaan dan kinerja dengan memberikan imbalan kinerja tidak berdasarkan senioritas atau jam bekerja. Program insentif dirancang untuk meningkatkan motivasi kerja pekerja. Di SMK PGRI Brati belum ada insentif bagi pegawainya yang memiliki kinerja baik dalam 1 bulan, contohnya insentif bagi pegawai yang dalam 1 (satu) bulan tidak pernah terlambat datang ke kantor atau ijin tidak berangkat kerja.

Berdasarkan fenomena, landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli serta gap hasil penelitian terdahulu maka akan diuji pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan .

Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh

anggota-anggota organisasi kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Pegawai yang memiliki budaya organisasi yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan dan mampu memahami hak dan kewajibannya dengan baik maka akan dapat membentuk kinerja yang tinggi, sehingga semakin tinggi budaya organisasi pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai untuk melaksanakan pekerjaan secara maksimal sesuai tujuan organisasi.

Adanya hubungan antara budaya organisasi dan kinerja ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Shalahudin (2014), Latib dkk (2016), A.A. Sagita (2018), Nugraha Ardian (2020) yang menemukan bahwa secara signifikan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai/karyawan. Sedangkan Juliningrum Emmy (2013), Neny Ambar Asmarani (2014), S. Tirtayasa (2019) menemukan bahwa budaya organisasi tidak signifikan terhadap kinerja.

Budaya organisasi di SMK PGRI Brati tergolong kurang baik. Hal ini ditandai dengan banyaknya guru yang melakukan pelanggaran sekolah, seperti : belum membuat dan menyerahkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) kepada kepala sekolah, dan banyaknya guru yang datang terlambat ke sekolah setiap bulannya, serta tidak ada pemberian sanksi yang tegas dari kepala sekolah kepada dewan guru yang melakukan pelanggaran tersebut. Masih ditemukan beberapa guru yang tidak mengikuti aturan yang diberlakukan oleh SMK PGRI Brati, diantaranya adanya guru yang datang tidak tepat waktu dan mengenai peraturan jam kerja yang berlaku. Seorang guru dalam 1 hari efektifnya bekerja selama 8 jam, mulai dari jam 07:00-15:00 dan jam 09:15- 09:30 dan jam 12.00 – 12.15 ditetapkan sebagai jam istirahat, namun masih ditemukan pegawai yang masih sibuk dengan gadget nya masing-masing, padahal bila dilihat waktu sudah menunjukkan diatas jam 07:00 yang mana pada jam tersebut seharusnya pegawai sudah memulai aktivitasnya dengan baik atau saat pergantian jam mengajar. Selain itu, setelah jam istirahat selesai, masih ada pegawai yang masih asyik mengobrol dengan temannya yang lain, padahal jika melihat aturan yang berlaku, setelah lima belas menit istirahat guru harus sudah mulai beraktivitas (mengajar) kembali. Selanjutnya, dalam hal

penampilan atau berseragam. Masih banyak dijumpai guru – guru yang berpakaian seragam sesuka hatinya sendiri tanpa memperhatikan aturan atau jadwal hari berseragam yang dibuat oleh sekolah.

Dari fenomena dan landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli serta gap hasil penelitian terdahulu maka akan diuji pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan .

Berangkat dari uraian di atas, maka fenomena Kompetensi, Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai Intervening pada SMK PGRI Brati bisa dianggap sebagai topik yang menarik untuk diangkat dalam suatu penelitian, dikaji secara lebih mendalam sehingga memberikan informasi yang semakin jelas dalam mendukung kinerja Guru SMK PGRI Brati secara keseluruhan. Berdasar hal tersebut perlu diteliti

Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada SMK PGRI Brati

METODE

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi adalah seluruh obyek penelitian (Arikunto, 2010: 130). Populasi dalam penelitian ini adalah Guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan sejumlah 40 orang. Sampel merupakan sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi atau sebagian populasi yang menjadi subyek penelitian yang dapat mewakili populasi penelitian (Arikunto, 2010:117), cara pengambilan sampel dilakukan dengan *sensus sampling*. Jumlah sampel sama dengan keseluruhan populasi. Berdasarkan data dan teori tersebut maka jumlah sampel adalah 40 guru. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Observasi, yaitu suatu pendekatan dimana dilakukan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian.
- 2) Dokumentasi, yaitu pengumpulan data, literatur, serta informasi lainnya yang berhubungan dengan penelitian ini.
- 3) Kuesioner, yaitu daftar pernyataan yang terstruktur yang ditujukan pada guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan sebagai responden

kemudian dari jawaban setiap pernyataan tersebut akan diberi skor dengan menggunakan skala likert.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini ialah dengan pendekatan statistik deskriptif melalui penggunaan alat analisis statistik regresi linear berganda (*multi linear regression*).

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan jenis kelamin, pendidikan terakhir, usia dan masa kerja. Keseluruhan kuesioner untuk responden sebanyak 40 orang dan dideskripsikan sebagai berikut: responden dengan jenis kelamin pria berjumlah 19 responden (47,5%) dan perempuan berjumlah 21 responden (52,5%), responden pendidikan terakhir S1 berjumlah 40 responden (100%), usia 20 – 29 tahun berjumlah 11 responden (27,5%); berusia 30 – 39 tahun berjumlah 18 responden (45%); berusia 40 – 49 tahun berjumlah 7 responden (17,5%) dan berusia lebih dari atau sama dengan 50 tahun berjumlah 4 responden (10%). Dari hasil deskripsi tersebut menunjukkan bahwa responden paling banyak berusia 30 – 39 tahun. responden yang memiliki masa kerja < 10 berjumlah 17 responden (42,5%); masa kerja 10 - 20 berjumlah 23 responden (57,5 %) dan masa kerja > 20 berjumlah 0 responden (0%). Dari hasil deskripsi tersebut menunjukkan bahwa responden paling banyak memiliki masa kerja 10 - 20 tahun.

Hasil Uji validitas dan reliabilitas

Dari hasil uji validitas dan reabilitas diketahui bahwa semua item pernyataan Kompetensi, kompensasi, budaya organisasi, motivasi dan kinerja semua valid. Pengujian validitas menggunakan teknik *one shot methods* yaitu dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai $r_{tabel} = 0,304$. Pengujian reabilitas dimaksudkan untuk melihat konsistensi jawaban item – item pernyataan yang diberikan kepada responden dan dapat digunakan pada kondisi yang berbeda-beda. Pengukuran untuk menguji reliabilitas dengan menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien (r) alpha hitung seluruh variabel lebih besar

dibandingkan dengan kriteria yang dipersyaratkan atau nilai kritis (*rule of thumb*) sebesar 0,6 atau *Cronbach's Alpha* > 0,6 sehingga dapat dikatakan bahwa butir-butir pernyataan seluruh variabel dalam keadaan reliabel.

Uji linieritas digunakan untuk mengetahui status linier antar variabel penelitian. Jika hasil uji linieritas menghasilkan data linier maka digunakan analisis regresi linier.

hasil uji linieritas menunjukkan nilai R^2 sebesar 0,004 dengan jumlah sampel 40, besarnya nilai c^2 hitung = $40 \times 0,004 = 0,16$, sedangkan nilai c^2 tabel sebesar 55,75. Nilai c^2 hitung < c^2 tabel, jadi dapat disimpulkan bahwa model yang benar adalah model linier.

PEMBAHASAN

a. Hasil Analisis Regresi Persamaan Pertama

Tabel IV.12
Hasil Analisis Jalur Persamaan I

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.315	2.724		1.584	.122
	Kompetensi	.287	.215	.263	1.337	.190
	Kompensasi	.487	.148	.556	3.292	.002
	Budaya Organisasi	.004	.191	.005	.023	.982

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber : data yang diolah, 2021

Diperoleh persamaan regresi jalur sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,263X_1 + 0,556X_2 + 0,005X_3$$

Ket :

Y_1 = motivasi kerja

X_1 = Kompetensi

X_2 = Kompensasi

X_3 = Budaya Organisasi

Penjelasan dari persamaan pertama analisis regresi jalur:

1) β_1 = koefisien regresi variabel kompetensi sebesar 0,263 menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi. Ini berarti jika variabel kompetensi ditingkatkan maka motivasi akan meningkat, dengan asumsi variabel kompensasi dan budaya organisasi sama dengan 0 atau konstan.

2) β_2 = koefisien regresi variabel kompensasi sebesar 0,556 menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif

terhadap motivasi. Ini berarti jika kompensasi ditingkatkan maka motivasi mengalami peningkatan, dengan asumsi variabel kompetensi dan budaya organisasi konstan.

- 3) β_3 = koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar 0,005 menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi. Ini berarti jika variabel budaya organisasi ditingkatkan maka motivasi akan meningkat, dengan asumsi variabel kompetensi dan kompensasi sama dengan 0 atau konstan.

b. Hasil Analisis Regresi Persamaan Kedua

Tabel IV.13
Hasil Analisis Jalur Persamaan II

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	4.338	1.315		3.298
	Kompetensi	.450	.103	.503	4.385
	Kompensasi	.101	.079	.140	1.274
	Budaya Organisasi	.190	.089	.282	2.130
	Motivasi Kerja	.080	.078	.097	1.024

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data yang diolah, 2021

Diperoleh persamaan regresi jalur sebagai berikut:

$$Y_2 = 0,503X_1 + 0,140X_2 + 0,282X_3 + 0,097X_4/Y_1$$

Ket :

Y_2 = Kinerja

X_1 = Kompetensi

X_2 = Kompensasi

X_3 = Budaya Organisasi

X_4 = Motivasi Kerja

Penjelasan dari persamaan kedua analisis regresi jalur:

- β_1 = koefisien regresi variabel kompetensi sebesar 0,503 menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja. Ini berarti jika variabel kompetensi ditingkatkan maka kinerja akan meningkat, dengan asumsi variabel kompensasi, budaya organisasi dan motivasi konstan.
- β_2 = koefisien regresi variabel kompensasi sebesar 0,140 menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Ini berarti jika variabel kompensasi

ditingkatkan maka kinerja akan meningkat, dengan asumsi variabel kompetensi, budaya organisasi dan motivasi konstan.

- β_3 = koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar 0,282 menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Ini berarti jika variabel budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja akan meningkat dengan asumsi variabel kompetensi, kompensasi dan motivasi konstan.
- β_4 = koefisien regresi variabel motivasi sebesar 0,097 menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Ini berarti jika variabel motivasi ditingkatkan maka kinerja akan meningkat, dengan asumsi variabel kompetensi, kompensasi dan budaya organisasi konstan.

Uji Hipotesis

a. Uji t

1. Pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja

Hasil regresi persamaan pertama menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel kompetensi sebesar 1,337 dengan t_{tabel} sebesar 1,684, sehingga diketahui $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan dengan nilai signifikansi sebesar 0,190, karena didapatkan $0,190 > \alpha = 0,05$ berarti variabel kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi. Sehingga hipotesis 1 tidak terbukti.

2. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja

Hasil regresi persamaan pertama menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel kompensasi sebesar 3,292 dengan t_{tabel} sebesar 1,684, sehingga diketahui $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan dengan nilai signifikansi sebesar 0,002, karena nilai signifikansi $< \alpha = 0,05$ maka terdapat pengaruh signifikan variabel kompensasi terhadap motivasi. Sehingga hipotesis 2 terbukti

3. Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja

Hasil regresi persamaan pertama menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel budaya organisasi sebesar 0,023 dengan t_{tabel} sebesar 1,684, sehingga diketahui $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan dengan nilai signifikansi sebesar 0,982,

karena nilai signifikansi sebesar 0,982 > $\alpha = 0,05$ berarti variabel budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi. Sehingga hipotesis 3 tidak terbukti.

4. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru

Hasil regresi persamaan kedua menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel kompetensi sebesar 4,385 dengan t_{tabel} sebesar 2,021, sehingga diketahui $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, ini berarti nilai signifikansi sebesar $0,000 < \alpha = 0,05$ maka terdapat pengaruh signifikan variabel kompetensi terhadap kinerja guru. Hal ini berarti hipotesis 4 terbukti.

5. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru

Hasil regresi persamaan kedua menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel kompensasi sebesar 1,274 dengan t_{tabel} sebesar 2,021, sehingga diketahui $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan dengan nilai signifikansi sebesar 0,211, yang berarti nilai signifikansi sebesar $0,211 > \alpha = 0,05$ berarti variabel kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Sehingga hipotesis 5 tidak terbukti.

6. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru

Hasil regresi persamaan kedua menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel budaya organisasi sebesar 2,130 dengan t_{tabel} sebesar 2,021, sehingga diketahui $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan dengan nilai signifikansi sebesar 0,040, yang berarti nilai signifikansi sebesar $0,040 < \alpha = 0,05$ maka terdapat pengaruh signifikan variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru. Sehingga hipotesis 6 terbukti

7. Pengaruh motivasi terhadap kinerja

Hasil regresi persamaan kedua menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel motivasi sebesar 1,024 dengan t_{tabel} sebesar 2,021, sehingga diketahui $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan dengan nilai signifikansi sebesar 0,313, karena nilai signifikansi sebesar $0,313 > \alpha = 0,05$ berarti variabel motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap

kinerja. Sehingga hipotesis 7 tidak terbukti.

b. Uji F

1) Hasil uji F Persamaan Pertama

Hasil uji F persamaan pertama menunjukkan bahwa kompetensi, kompensasi dan budaya organisasi mempunyai nilai F_{hitung} sebesar 16,171 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga secara simultan variabel kompetensi, kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

2) Hasil uji F Persamaan Kedua

Hasil uji F persamaan kedua menunjukkan bahwa kompetensi, kompensasi, budaya organisasi dan motivasi mempunyai nilai F_{hitung} sebesar 56,279 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga secara simultan variabel kompetensi, kompensasi, budaya organisasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

c. Uji Determinasi (R^2)

Nilai koefisien determinasi total dalam penelitian ini diperoleh melalui =

e_1 persamaan 1:

$$e_1 = \sqrt{1 - R_1^2}$$

$$e_1 = \sqrt{1 - 0,574} = \sqrt{0,426}$$

$$e_1 = 0,653$$

e_2 persamaan 2:

$$e_2 = \sqrt{1 - R_2^2}$$

$$e_2 = \sqrt{1 - 0,865} = \sqrt{0,135}$$

$$e_2 = 0,367$$

$$\begin{aligned} \text{Maka nilai koefisien determinasi } (R^2) &= \\ R^2 &= 1 - (e_1^2 + e_2^2) \\ R^2 &= 1 - ((0,653)^2 + (0,367)^2) \\ &= 1 - (0,426 + 0,135) \\ &= 1 - 0,561 \\ &= 0,439 = 43,9\% \end{aligned}$$

Nilai *R square* total sebesar 0,94, artinya pengaruh motivasi kerja dalam mempengaruhi kompetensi, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja Guru SMK PGRI Brati Kecamatan Brati Kabupaten Grobogan sebesar 94% dan sisanya sebesar 6% dijelaskan faktor lain di luar model penelitian, misalnya variabel kepemimpinan, disiplin kerja dan komitmen organisasi.

d. Analisa Koefisien Korelasi

Tabel IV.15

Hasil analisis koefisien korelasi

Correlations				
		Kompetensi	Kompensasi	Budaya Organisasi
Kompetensi	Pearson Correlation	1	.648**	
	Sig. (2-tailed)		.000	
	N	41	41	
Kompensasi	Pearson Correlation	.648**	1	
	Sig. (2-tailed)	.000		
	N	41	41	
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	.832**	.765**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	41	41	41
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	.628**	.731**	.731**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	41	41	41
Kinerja	Pearson Correlation	.738**	.839**	.839**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	41	41	41

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

C. Implikasi Manajerial

1. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel kompetensi terhadap Kinerja Guru sebesar 0,503 dan signifikan, hal ini berarti jika Kompetensi ditingkatkan maka Kinerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan meningkat, secara signifikan.

Temuan penelitian ini mendukung hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh

Heriswanto (2018), dimana dalam penelitian tersebut kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel IV.16 diketahui Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja.

Dari pembahasan jalur di atas, pengaruh langsung lebih efektif dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung dalam upaya peningkatan kinerja. Untuk meningkatkan kinerja, upaya yang dilakukan dengan meningkatkan perilaku kompetensi terhadap perilaku kinerja secara langsung, hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel Kompetensi yang terletak pada item pernyataan ke-5, ke-4 dan ke-2. Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku kompetensi. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- Guru – guru harus menguasai mata pelajaran yang diampu untuk diberikan kepada siswa.
- Guru – guru bekerjasama dengan siswa dan wali murid dalam proses belajar – mengajar agar proses pembelajaran berhasil.
- Guru – guru memberikan tugas individu pada siswa berkaitan dengan mata pelajaran masing – masing.

2. Pengaruh kompensasi terhadap Kinerja melalui motivasi kerja

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel kompensasi terhadap kinerja guru sebesar 0,140 dan tidak signifikan. Artinya jika kompensasi ditingkatkan maka kinerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan akan meningkat tetapi tidak signifikan Untuk itu sebaiknya kompensasi tetap dilaksanakan dan terus berlanjut dalam pelaksanaan kegiatan kinerja guru.

Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel IV.16

diketahui kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja guru.

Dari pembahasan jalur di atas, pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung keduanya tidak efektif untuk meningkatkan kinerja guru. Untuk meningkatkan kinerja guru, upaya yang dilakukan dengan mempertahankan kompensasi yang telah berlangsung. Hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel kompensasi yang terletak pada item pernyataan ke-4, ke-1 dan ke-3. Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk kompensasi. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- a) Guru – guru menerima tunjangan sesuai dengan status jabatan.
- b) Guru – guru menerima gaji / upah sesuai tanggung jawab yang diberikan.
- c) Guru – guru menerima insentif sesuai dengan standar kelayakan.

3. Pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja melalui motivasi

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap Kinerja sebesar 0,282 dan signifikan. Hal ini berarti jika budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan meningkat secara signifikan.

Temuan penelitian ini mendukung hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh A. Shalahudin & BP.Marpaung (2014). dimana dalam penelitian tersebut budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel IV.16 diketahui budaya organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap motivasi kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja guru.

Dari pembahasan analisa jalur , pengaruh langsung budaya organisasi

lebih efektif dalam upaya peningkatan kinerja guru. Karena efektif untuk meningkatkan kinerja guru, upaya yang dilakukan adalah :dengan meningkatkan budaya organisasi terhadap perilaku kinerja guru secara langsung. Hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel budaya organisasi yang terletak pada item pernyataan ke-2, ke-5 dan ke-1. Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku budaya organisasi.

Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- a. Guru - guru dapat mengembangkan kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan dengan kualitas yang bagus.
 - b. Guru - guru terbiasa bekerja secara professional.
 - c. Guru - guru selalu taat pada peraturan yang ada.
4. Pengaruh total dari kompetensi, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi, kompensasi dan budaya organisasi dapat melalui motivasi sehingga dalam penelitian ini motivasi dapat sebagai variabel intervening dalam mempengaruhi kompetensi, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja Guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan.

Upaya peningkatan perilaku kompetensi, kompensasi, dan budaya organisasi bersamaan dengan motivasi kerja, yang berhubungan dengan perilaku kinerja guru pada guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan dapat dilihat dari item pernyataan yang akan mempunyai peran dalam membentuk perilaku kinerja guru. Bentuk peningkatan perilaku kinerja antara lain:

- a. Guru selalu melakukan inovasi dalam menjalankan tugas sebagai seorang pendidik.

- b. Guru mengerti dan memahami atas tugas pokok dan fungsi sebagai seorang pendidik.
- c. Guru selalu menjalin kerjasama dengan berbagai pihak demi kemajuan dan perkembangan sekolah secara optimal

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana telah disajikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan:

1. Kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan.
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan.
3. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan.
4. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan.
5. Kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan
6. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan
7. Motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan.
8. Hasil uji secara serempak (Uji F) pada persamaan kedua diketahui besarnya nilai $F = 56,279$ dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 Sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama Kompetensi, kompensasi, Budaya Organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan
9. Hasil Uji Diterminasi diperoleh Nilai R^2 total sebesar 0,94 artinya

kinerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan dijelaskan oleh variabel Kompetensi, kompensasi, Budaya Organisasi dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening sebesar 94% dan sisanya sebesar 6% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian, misal variabel kepemimpinan, disiplin kerja, komitmen kerja, dan lain-lain.

10. Kesimpulan analisis jalur ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel Kompetensi terhadap kinerja, merupakan jalur yang paling dominan, dibandingkan jalur yang lain.

B. Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini tidak lepas dari keterbatasan-keterbatasan yang ada, yaitu:

1. Sampel dalam penelitian ini hanya menggunakan satu instansi publik yaitu SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan, hal ini menjadikan kurangnya karakteristik responden yang diambil sebagai sampel sehingga sulit untuk menggeneralisasi.
2. Penelitian ini hanya menggunakan variabel kompetensi, kompensasi, budaya organisasi dan motivasi kerja adanya kemungkinan variabel-variabel lain yang berpengaruh terhadap variabel kinerja guru misalnya kepemimpinan, kedisiplinan dan komitmen organisasi dapat terjadi.

C. Saran

Berdasarkan pada pembahasan, kesimpulan dan keterbatasan penelitian tersebut, untuk meningkatkan perilaku kinerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan maka dapat disampaikan beberapa saran untuk penelitian yang akan datang sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan efektif melalui variabel Kompetensi dengan melakukan langkah yang nyata sebagai berikut:
 - a. Guru – guru harus menguasai mata pelajaran yang diampu untuk diberikan kepada siswa. Contoh

- guru mengajar sesuai dengan mata pelajaran dan disesuaikan dengan latar belakang pendidikan.
- b. Guru – guru bekerjasama dengan siswa dan wali murid dalam proses belajar – mengajar agar proses pembelajaran berhasil. Contoh guru dituntut bekerja sama terhadap siswa dan orangtua untuk keberhasilan dalam pembelajaran.
 - c. Guru – guru memberikan tugas individu pada siswa berkaitan dengan mata pelajaran masing – masing. Contoh guru memberikan tugas kepada siswa secara mandiri yang berhubungan dengan materi pada mata pelajaran yang diampu.
2. Peningkatan kompensasi dilakukan dengan cara memberikan insentif secara berkala. Serta mempertimbangkan hal – hal sebagai berikut :
 - a. Guru – guru menerima tunjangan sesuai dengan status jabatan.
 - b. Guru – guru menerima gaji / upah sesuai tanggung jawab yang diberikan.
 - c. Guru – guru menerima insentif sesuai dengan standar kelayakan.
 3. Budaya Organisasi berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan, ini dapat diartikan jika Budaya Organisasi ditingkatkan maka kinerja guru SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan akan meningkat, secara signifikan, oleh karena itu Kepala Sekolah di SMK PGRI Brati Kabupaten Grobogan dapat melakukan langkah yang nyata sebagai berikut:
 - a) Guru - guru dapat mengembangkan kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan dengan kualitas yang bagus, contohnya guru benar – benar semaksimal mungkin dalam mengembangkan kemampuannya ; tidak bekerja setengah – setengah.
 - b) Guru - guru terbiasa bekerja secara profesional. Contohnya guru bekerja secara profesional tidak melihat ada pengaruh keluarga atau lainnya.
 - c) Guru - guru selalu taat pada peraturan yang ada. Contohnya guru selalu bekerja sesuai aturan yang berlaku di sekolah.
 4. Untuk peneliti yang akan datang sebaiknya mengembangkan variabel yang lain jadi tidak hanya menggunakan variabel Kompetensi, kompensasi, dan budaya organisasi, tapi bisa menggunakan variabel komitmen organisasi, Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan lain-lain.
 5. Peneliti dapat membuka diri bagi penelitian selanjutnya dan mengembangkan penelitian ini sehingga bermanfaat untuk ilmu pengetahuan

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- A. A. Sagita, *et al.* 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi Pada PT Astra Internasional Tbk Toyota (Auto 2000) Cabang Sutoyo – Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis* 57 (1). Hal 73 – 82.
- A. Rahim, *et al.* 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanjung Jabung Jawa Timur. *J – MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)* 2 (2). Hal. 133 – 149
- Arep, Ishak dan Hendri, Tanjung, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Universitas Trisakti.
- Abraham Maslow. 2003. *On Dominance, Self Esteem and Self Actualization*. Ann Kaplan: Maurice Basset. Hlm. 153, 168, 170-172, 299-342
- Atmosoeperto, Kisdarto, 2001, *Produktivitas Aktualisasi*

- Budaya Perusahaan, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Aedi Nur, 2016, *Manajemen Pendidik & Tenaga Pendidikan*. Yogyakarta : Gosyen Publishing
- Ahmad Susanto, 2016, *Teori Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta : Prenada Media Group
- Ambar, Teguh Sulistiyani dan Rosidah. 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Konsep Teori Dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta : Penerbit Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi. 2005. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Asmawi. 2017. The Effect of Compensation. Empowerment. And Job Satisfaction on Employee Loyalty. *International Journal of Scientific Research and Managemnt*. jilid 5 terbitan 12 hal 7590-7599
- Atmosopratno, Kisdarto.2001. *Produktivitas Aktualisasi Budaya Perusahaan*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo
- Bangun, Wilson, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta ; Erlangga.
- Barnawi dan Arifin, Mohammad. 2012, *Kinerja Guru Profesional*, Yogyakarta : Ar-Ruzz Media.
- Basori, et al. 2017. Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Krakatau Bandar Samudera). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa*. Vol. 1 No. 2
- Bernardin, H. John, dan Joy E.A Russel, 2003, *Human Resource Management (An Experimental Approach International Edition)*, Mc.Graw-Hill Inc, Singapore.
- Budi Setiyawan dan Waridin, 2006, *Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi*, Semarang : JRBI. Vol 2. No 2. Hal : 181 – 198
- Conny, Semiawan, 2013, *Belajar dan Pembelajaran Dalam Taraf Usia Dini*, Jakarta: Prenhalindo.
- Danang, Sunyoto.2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Darsono P, 2010, *Budaya Organisasi*, Jakarta : Nusantara Consulting.
- Darsono dan Tjatjuk, Siswandoko, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21*, Nusantara Consulting, Jakarta.
- Dessler, Gary. 2005:Human Resources Management, Prentice Hall, Inc
- Dhermawan, Anak Agung Ngurah Bagus, dkk, 2012, “Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali”, *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* Vol. 6. N0. 2 Agustus.
- Djarwanto. 2001. *Statistik Non Parametrik*, Bagian I edisi 3 : BPFEE-UGM Yogyakarta, Cetakan Pertama
- Dwi Agung, 2010, *Pengaruh kedisiplinan, Kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja tenaga pengajar*, Jurnal Universitas Islam Nadlatul Ulama Jepara.
- Endah Kusumo 2003, *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja, dan kompensasi Terhadap Hubungan Antara motivasi kerja Kepada Karyawan Dengan Kinerja Perusahaan*. Jurnal Pusat Sumber Daya Vol. 2, No. 2, Desember 2003, Jakarta
- Ferdinand, Augusty. 2005. *Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Ferina Sukmawati Z (2008). *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Pertamina (Persero) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan*, Indramayu. Vol. 2, No. 3, November 2008, Journal Ekonomi Dan Bisnis Hal. 175-194
- Fuad Mas’ud, 2004. *Survai Diagnosis Organisasional, Konsep dan Aplikasi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Fuqua, Payne dan Cangemi, 2003, *Motivation and Work Behavior*. Mc Graw Hill Book Co, New York

- Gibson, et al, 2006, *Organisai (terjemahan), Edisi ke – 5*, Jakarta : Erlangga
- Ghozali, Imam. 2004. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Universitas Diponegoro Semarang
- Ghiselli dan Brown (2004) *Budgetary Participation, Locus of Control, and Mexican Managerial Performance and Job Satisfaction*". The Accounting Review, Vol. 66. No 1, January, p: 80-99
- Gibson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Terjemahan) Salemba Empat Jakarta
- Handoko, T. Hani, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Cetakan Kesebelas. BPFE, Yogyakarta.
- Handoko, Hani. 2003. *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. BPFE UGM. Yogyakarta
- Hartati, Sofia. 2005. *Perkembangan Belajar pada Anak Usia Dini*. Jakarta : Departemen Pendidikan Nasional.
- Harvey, D.F.d.R. Brown. 2009. *Terjemahan Cahyono Bahan Bacaan Pengantar Ilmu Administrasi Bisnis*. Badan Penerbit Universitas Indonesia, Jakarta.
- Hasibuan, 2010, *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, Liberty, Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu S.P, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hazmanan, Khair. 2019. Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2 (1). Hal 69 – 88
- Henry Simamora, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gramedia, Jakarta.
- Heriswanto. 2018. Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru SMP N 1 Lambuya Kab. Konawe Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *EDUTECH CONSULTANT BANDUNG. Jurnal Aksara Public*. Vol. 2 No. 3 Hal. 136 - 152
- Hessel Nogi Tangkalisan. 2007. *Manajemen Publik*. Grasindo. Jakarta.
- Hidayat, Taufiq. 2020. Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru pada SMK Muhammadiyah 3 Aek Kanopan. *Jurnal Manajemen Bisnis* Vol. 17 no. 2
- Iksan M, et al. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Agen melalui Kepuasan Kerja : Studi pada Prudential Life Assurance di Makasar. *Hasanudin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*. Vol. 2 No. 1
- Irwan Satoto (2004). *Pengaruh motivasi, Disiplin, dan Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Pulau Buru*. Journal SDM.
- Janawi, 2007, *Kompetensi guru : citra guru profesional*. Bangka: Shiddiq Press.
- Juanim, 2004, *Metode Riset Untuk Bisnis* , Penerbit PT Remaja Rosdakarya, Bandung
- Juliningrum, Emmy. 2013. Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Aplikasi Manajemen* Vol. 11 No. 4
- Juniarti Darfina. 2014. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediating Pada Karyawan Perbankan Bagian Keuangan di Tanjung Pinang. *Jurnal Elektronik Tugas Akhir Mahasiswa*. Supported by ICT Centre UPT TIK UMRAH
- Keraf, Goris. 2005. *Diksi dan Gaya Bahasa*, Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kultsum, Umami. 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Trasti Global KONverta. *Journal Of Business Studies* (2). Hal. 121 – 132
- Latib dkk .2016. "Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai"(Studi Pegawai Dinas Pasar Kota Semarang) *Journal of management* Vol.2 No 2 hal 1-16

- Listio, Ronald, 2010, *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT ALLIANZ Life Indonesia Wilayah Jawa Barat*. [Tesis], Bandung, Program Pascasarjana Universitas Komputer Indonesia, 177 hal.
- Luthans, 2004, *Organization Behaviors*. Mc. Graw Hil. International Book Company. Japan.
- Luthans, Fred, 2012, “*Perilaku Organisasi*” edisi 10. Yogyakarta : Penerbit ANDI
- Makmuri. Muchlas. 2005. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University
- McKenna & Nic Beech. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ketujuh. Bandung: PT. Remaja Roda Karya.
- Mangkunegara. A.A. Anwar. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Manurung. 2005. *Metodologi penelitian*. Gramedia Widya sarana. Jakarta
- Marlina. 2015. Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru SLTA Negeri di Kecamatan Baolan Kabupaten Tolitoli. *Jurnal Katalogis*. Vol. 3 No. 7. Hal 153 - 162
- Marpaung, B P & Salahudin A . 2014. Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Perantara. *Jurnal Manajemen dan Terapan* 7 (1)
- Martocchio, Joseph J. & Ferris, Gerald R. 2003. *Research in Personel and Human Resources Management* (Vol. 22). Elsevier
- Meidita, Anggi. 2019. Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Jurnal umsu.ac.id Vol 2. No. 2. Hal 226 - 237
- Meithiana Indrasari(2017)*The effect of organizational culture, Environmental work, Leadership Style on The Job Satisfaction and Its impact on The Performance of Teaching in State Community Academy Bojonegoro* Ejournal.unitomo.ac.id Vol. 7, No 1 (2017)
- Moekijat, 2002, *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*, Bandung : Pioner Jaya.
- Moorhead, G & Ricky, W. G. (1999) *Human Resources Management* (7th). New York : Prentice Hall, Inc.
- Mutakin, Tatan Zaenal, 2013. Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Latar Belakang Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal FORMATIF : Jurnal Ilmiah Pendidikan MIPA* 3 (2). hal 145 - 156(LPMM) Universitas Indraprasta PGRI.
- Nawawi, Hadari (2003). *Manajemen sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Cetakan ke 7. Gajah Mada University Press. Yogyakarta
- Nawawi, Hadari. 2010. *Perencanaan Sumber Daya Manusia Untuk Organisasi Profit yang Kompetif*. Yogyakarta : UGM Press.
- Ngatemin dan Wanti Arumwanti, 2012, Pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan hotel di kabupaten karo Provinsi sumatera utara, *Jurnal SDM Riset Akuntansi dan Bisnis* Vol. 13 No. 1
- Neny Ambar Asmarani. 2014. *Pengaruh Komunikasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi dan Kepuasan Kerja Pada Sekolah Dasar Negeri Wilayah Kecamatan Wonogiri*. Tesis Program Magister STIE – AUB Surakarta
- Nugraha, Ardian. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada PT Bank BRI Kecamatan Sukoharjo). *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Univ. Slamet Riyadi* Vol. 14 No.1 (2020) ejournal.unisri. Ac. id
- Onsardi. 2018. Loyalitas Karyawan pada Universitas Swasta di Kota Bengkulu. *Journal Of Economic, Business and Acoounting (LOSTING)*. 2 (1). 1 - 13

- Rachmawati, Tutik. 2013. *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan angka Kreditnya*. Yogyakarta : Gava media.
- Raharjo & Y. Sutomo. 2016. Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Profesional Terhadap Kinerja Guru Dimoderasi Budaya Organisasional (Studi Kasus pada Guru SMA Negeri se – kota Tegal). *Jurnal Mahasiswa Pasca Sarjana Stikubank* no. 2
- Rahayu.2015 “Effects of Leadership, discipline, work environment, and organizational culture on job satisfaction, motivation and employee performance” (Study in RSUD Dr. R Soetijono Blora). *Jurnal Magister manajemen STIE – AUB. Hal 1-7*
- Republik Indonesia, 2007, Permendiknas No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, Jakarta : Sekretariat Negara
- Robbin, Stephen, 2004, *Perilaku Organisasi, Konsep – Kontroversial – Aplikasi*. Jilid I. Edisi Bahasa Indonesia. PT. Prenhallindo, Jakarta
- Robbins, P. Stephen, 2006, *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh, Diterjemahkan oleh : Drs. Benyamin Molan, Erlangga, Jakarta.
- Riduwan, 2010, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, Bandung : Alfabeta.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Rajawali Pers. Jakarta
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi, 2012, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Rully .2009. Pengaruh Kompensasi Terhadap Hubungan Antara Perilaku Pemimpin Dengan Komitmen Organisasi Dan Antara Budaya Organisasi Dengan Motivasi kerja Dan Kinerja Karyawan. *Leadership & Organization Development Journal* Vol. 30 No. 1, 2009. pp. 53-86
- Samsudin ,2005 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit: Pustaka Setia
- Samsudin. 2006, *Pengaruh Motivasi, Kedisiplinan Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Di Kelompok Kerja Kepala sekolah Kabupaten Semarang*. Tesis.
- Satria Hadi Lubis 2005, *Total motivation*, PT. Gramedia. Widiasarana Indonesia
- Sediarsih, Wahyu. 2017. Analisis Kinerja Berbasis Kepuasan Kerja dan Kompensasi dengan Variabel Intervening Motivasi Kerja. *Jurnal.ustjogja.ac.id.upajiwa Dewantara* Vol. 1 no. 2
- Shalahudin, A & Marpaung, B. P. 2014. Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Perantara. *Jurnal Manajemen. Teori dan Terapan/ Journal Of Theory And Applied Management* 7 (1)
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta; STIE YKPN.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN
- Simamora, Henry. 2005 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kelima, BP STIE YKPN, Yogyakarta.
- Markonah, Siti & Sunarto. 2016. Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Dimediasi Komitmen Organisasional (Studi Kasus di SMA Negeri 1 Jakenan Kabupaten Pati). *Jurnal Mahasiswa Pasca Sarjana Unisbank*. No. 2
- Sobri, dkk, 2009, *Pengelolaan Pendidikan*, yogyakarta: Multi Pressindo.
- Soejaya, R. Erman, 2013. *Peran Pendidikan dan Pelatihan, Budaya organisasi, Motivasi Serta Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan kesatuan Bangsa, Politik serta Perlindungan Masyarakat Kabupaten Kediri*. *Jurnal OTONOMI*, Vol. 13, Nomor 1, Januari.
- Sudarmanto, 2009, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sugiyono, 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Suharyadi & Purwanto. 2004. *Metodologi Penelitian*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Sunarso, 2010, *Pengaruh Kepemimpinan, Kedisiplinan, Beban Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja*

- Guru Sekolah*. Jurnal manajemen Sumber Daya Manusia, Vol. 4 No 1.
- Suraji, 2013, *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi (Studi Empiris Perangkat Desa di Kecamatan Sukodono Kabupaten Sragen)*, Jurnal SDM.
- Suyadi, Prawirosentono, 2003, *Perilaku Organisasi*, Bumi Aksara, Jakarta
- Susanto .2007 . “*Leadpreneurship*”, Jakarta: Erlangga
- Syukur, Abdul, dkk. 2012. *Indonesia dalam Arus Sejarah : Orde Baru dan Reformasi*. Jakarta : PT. Ichtiar Baru Van Hoeve
- Tangkilisan, Hessel Nogi, 2005, *Manajemen Publik*, Gramedia Widia, Jakarta.
- Tanjung BN. 2005. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (Proposal, Skripsi, dan Thesis) Dan Mempersiapkan Diri Menjadi Penulis Artikel Ilmiah*. Medan : Kencana.
- Tirtayasa, S. 2019. Pengaruh Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* , Jurnal umsu.ac.id
- Tohardi, Ahmad, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pontianak : Mandar Maju.
- Triguno. 2000. *Budaya Kerja*. Golden Terayon Press. Jakarta
- UU NO. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
- Veithzal Rivai dan Ella J Sagala. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pres
- Widayat (2004, *Skema Pilihan Alat Analisis Multivariate Bahan Pelatihan Statistika* : DR. Widayat, SE. MM
- Widodo, D S. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kompensasi Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Motivasi* 13 (2). Hal. 896 - 908
- Widodo, Joko dan Sunarso. 2010. Pengaruh Faktor Komunikasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompensasi sebagai Moderating. *Jurnal MSDM* Vol.4 No. 2.
- Wursanto , 2005, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Andi. Yogyakarta
- Yenny. 2018. Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Yayasan Pendidikan Imanuel Palu. *Jurnal Katalogis* Vol. 6 No. 2. Hal. 98 – 105