



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

**I. B.M. Hidayatulloh <sup>1</sup>, Ria Nurmala <sup>2</sup>.**

<sup>1</sup>Guru Akidah akhlak di MTsN 2 Jembrana, Bali, Indonesia

<sup>2</sup>Guru Bahasa Arab di MIN 1 Jembrana, Bali, Indonesia

**Corresponding Author;** [ibmkeset@gmail.com](mailto:ibmkeset@gmail.com), [Nurmala41@gmail.com](mailto:Nurmala41@gmail.com)

### **ABSTRACT**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kelengkapan sarana prasarana, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap motivasi kerja guru di MAN Kota Probolinggo. Penelitian dilakukan dengan pendekatan kuantitatif menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelengkapan sarana prasarana menjadi faktor yang paling kuat dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Kondisi fasilitas yang memadai mendorong guru bekerja lebih nyaman, efektif, dan bersemangat dalam melaksanakan tugas mengajar. Selain itu, budaya organisasi yang harmonis, komunikatif, dan suportif terbukti mampu meningkatkan dorongan kerja guru. Kompensasi yang layak, baik berupa penghargaan finansial maupun nonfinansial, juga memberikan kontribusi penting dalam memperkuat motivasi dan komitmen kerja. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa pemenuhan fasilitas, penguatan budaya organisasi, serta penyediaan kompensasi yang adil sangat diperlukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kualitas kinerja guru di MAN Kota Probolinggo.

### **Keywords:**

Sarana prasarana;  
budaya organisasi;  
kompensasi;  
motivasi kerja  
guru.

### **Article Info;**

Received: 15 /9/2025

Revised: 18 /9/2025

Accepted: 30 /9/2025

### **PENDAHULUAN**

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam pembangunan bangsa yang memiliki tujuan untuk menciptakan sumber daya manusia yang kompeten, berkarakter, dan mampu beradaptasi dengan berbagai perkembangan zaman. Dalam konteks lembaga pendidikan formal, guru merupakan unsur inti yang memiliki peran strategis dalam menentukan keberhasilan proses pembelajaran. Seberapa jauh tujuan pendidikan dapat dicapai, sangat ditentukan oleh kualitas motivasi kerja guru dalam menjalankan tugas profesionalnya. Tanpa motivasi yang kuat, guru akan kesulitan mencapai kinerja optimal meskipun memiliki kemampuan akademik dan pedagogik yang baik.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) sebagai lembaga pendidikan Islam jenjang menengah memiliki posisi yang sangat penting dalam membentuk generasi muda



berkarakter Islami dan kompetitif. MAN Kota Probolinggo sebagai salah satu lembaga pendidikan negeri di bawah Kementerian Agama dituntut mampu memberikan layanan pendidikan berkualitas sesuai standar nasional pendidikan. Untuk mencapai hal tersebut, guru sebagai ujung tombak kegiatan pembelajaran harus memiliki motivasi kerja tinggi sehingga mampu mengembangkan kreativitas, inovasi pembelajaran, serta memberikan pengajaran yang efektif bagi peserta didik.

Salah satu faktor yang diyakini memengaruhi motivasi kerja guru adalah kelengkapan sarana dan prasarana. Fasilitas yang memadai, seperti ruang kelas yang layak, media pembelajaran modern, laboratorium ilmu pengetahuan, ruang perpustakaan, dan akses teknologi, merupakan kebutuhan dasar dalam menunjang tugas guru. Guru yang bekerja pada lingkungan dengan fasilitas lengkap biasanya memiliki dorongan lebih besar untuk mempersiapkan pembelajaran dan melaksanakan kegiatan mengajar secara optimal. Sebaliknya, ketidakterediaan sarana kerap menimbulkan hambatan dan menurunkan semangat kerja.

Kajian empiris menunjukkan bahwa kelengkapan sarana prasarana berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja guru. Misalnya, penelitian oleh Suryani (2019) menemukan bahwa guru yang didukung fasilitas memadai menunjukkan peningkatan semangat dan produktivitas. Penelitian lain oleh Rahmat dan Utami (2020) membuktikan bahwa tersedianya sarana pembelajaran berbasis teknologi mampu meningkatkan kreativitas dan motivasi guru dalam menyampaikan materi. Bahkan Hendrawan (2021) menegaskan bahwa efektivitas pembelajaran berbanding lurus dengan kualitas sarana prasarana yang dimiliki sekolah.

Selain sarana, budaya organisasi menjadi faktor penting yang memengaruhi motivasi kerja. Budaya organisasi dalam lingkungan sekolah mencakup nilai, keyakinan, kebiasaan, dan pola interaksi yang terbentuk dalam keseharian warga sekolah. Budaya yang mendukung kerja sama, keterbukaan, inovasi, dan penghargaan terhadap prestasi akan menciptakan iklim kerja yang kondusif sehingga guru merasa dihargai, nyaman, dan terdorong bekerja dengan lebih baik.

Sejumlah penelitian memperkuat pentingnya budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru. Wibowo (2018) menemukan bahwa budaya organisasi yang positif meningkatkan loyalitas dan semangat kerja guru. Temuan serupa disampaikan oleh Lestari (2019) yang menyatakan bahwa sekolah dengan budaya kolaboratif menunjukkan tingkat motivasi guru yang lebih tinggi. Sementara itu, Kurniawan (2021) menyimpulkan bahwa budaya organisasi menjadi faktor dominan dalam menentukan komitmen dan motivasi kerja guru dibandingkan faktor-faktor struktural lainnya.

Faktor berikutnya yang juga sangat menentukan motivasi kerja guru adalah kompensasi. Kompensasi tidak hanya dipahami sebagai gaji pokok, tetapi juga mencakup tunjangan, penghargaan, insentif, serta aspek non material seperti pengakuan dan apresiasi. Guru yang merasa kompensasinya adil dan sesuai beban



kerja akan memiliki dorongan kuat untuk meningkatkan kinerja, sebaliknya kompensasi yang kurang memadai dapat menurunkan motivasi dan produktivitas.

Banyak penelitian empiris menunjukkan pengaruh signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja guru. Nugroho (2020) menemukan bahwa kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh langsung terhadap motivasi dan kepuasan kerja guru. Sementara Setiawan (2019) membuktikan bahwa pemberian reward dan insentif mampu meningkatkan motivasi kerja secara signifikan. Penelitian lainnya oleh Rahayu (2022) menegaskan bahwa kompensasi yang adil berperan besar dalam meningkatkan kinerja mengajar guru di sekolah menengah.

Motivasi kerja guru sendiri merupakan kondisi internal dan eksternal yang mendorong guru melaksanakan tugasnya secara optimal. Motivasi dipengaruhi oleh kebutuhan, harapan, serta persepsi guru terhadap lingkungan kerjanya. Ketika motivasi tinggi, guru akan menunjukkan dedikasi, kreativitas, serta kemampuan mengelola pembelajaran secara efektif. Namun jika motivasi rendah, kualitas pembelajaran dapat menurun dan berdampak pada prestasi siswa.

Penelitian empiris menunjukkan pentingnya motivasi dalam dunia pendidikan. Anggraeni (2018) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh besar terhadap efektivitas pembelajaran dan interaksi guru-siswa. Sedangkan Fauzi (2021) mengungkapkan bahwa guru dengan motivasi tinggi cenderung lebih adaptif dalam menghadapi perubahan teknologi dan kurikulum. Tingginya motivasi kerja juga berkorelasi dengan kualitas layanan pendidikan yang diberikan oleh sekolah.

Dalam konteks MAN Kota Probolinggo, kondisi sarana prasarana, budaya organisasi, dan kompensasi tentunya memiliki karakteristik tersendiri. Sebagai institusi negeri, manajemen madrasah dituntut mampu menyediakan fasilitas sesuai standar dan membangun iklim kerja yang harmonis bagi seluruh pendidik serta tenaga kependidikan. Dinamika internal madrasah juga turut memengaruhi tingkat motivasi guru, baik secara individual maupun kolektif.

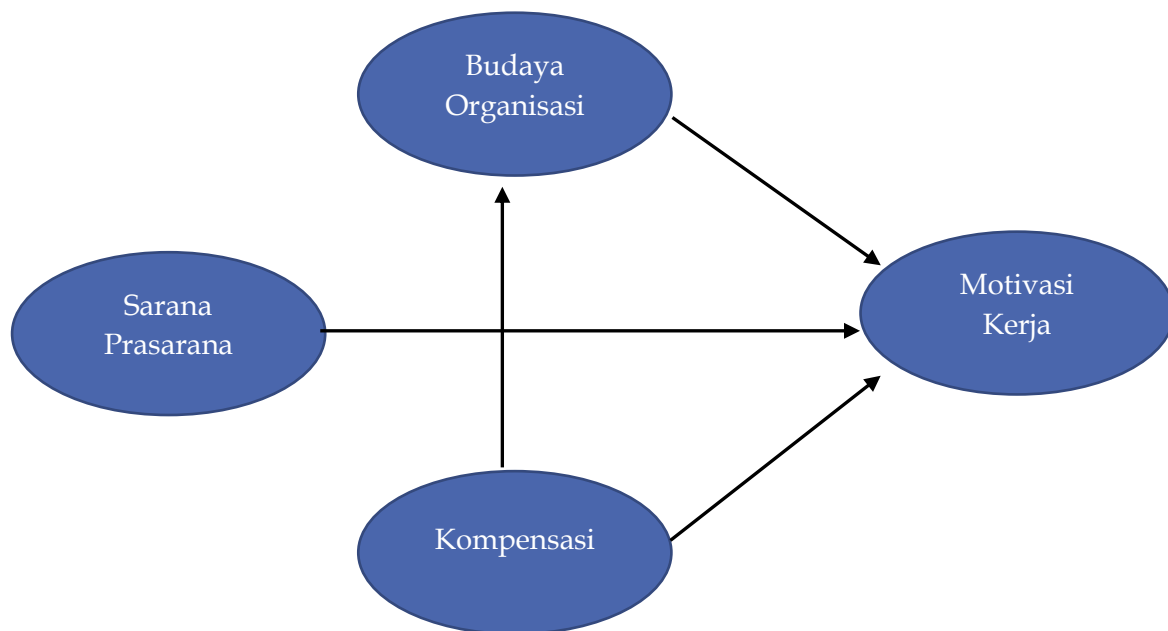
Kajian empiris sebelumnya seperti penelitian Yulianto (2020) menunjukkan bahwa kelengkapan sarana prasarana, budaya organisasi yang harmonis, dan kompensasi memadai secara simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru. Senada dengan itu, Marlina (2021) menyatakan bahwa ketiga variabel tersebut merupakan faktor prediktif utama terhadap peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah.

Selain itu, penelitian Fitria (2022) menekankan bahwa setiap sekolah memiliki karakteristik lokal yang memengaruhi bagaimana sarana prasarana, budaya organisasi, dan kompensasi berdampak pada motivasi guru. Hal ini menunjukkan perlunya penelitian yang dilakukan secara kontekstual pada lembaga tertentu, termasuk pada MAN Kota Probolinggo, agar menghasilkan temuan yang relevan dan aplikatif.

Berdasarkan berbagai uraian dan temuan empiris tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna mengetahui seberapa besar "pengaruh kelengkapan sarana prasarana, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap

motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kota Probolinggo". Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi rekomendasi bagi pihak madrasah dalam meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya manusia dan secara langsung berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan.

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



Gambar 1. Kerangka pikir penelitian

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

1. Ada pengaruh kelengkapan Sarana Prasarana terhadap Motivasi Kerja Guru.
2. Ada pengaruh budaya Organisasi terhadap Motivasi kerja Guru
3. Ada pengaruh kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guru.
4. Ada pengaruh kompensasi terhadap Budaya Organisasi
5. Ada pengaruh kompensasi terhadap Motivasi Kerja Guru Melalui Budaya Organisasi
6. Variabel Kelengkapan Sarana Prasarana Sebagai Variabel Dominan Dalam Mempengaruhi Motivasi Kerja Guru.

### **METODE PENELITIAN**

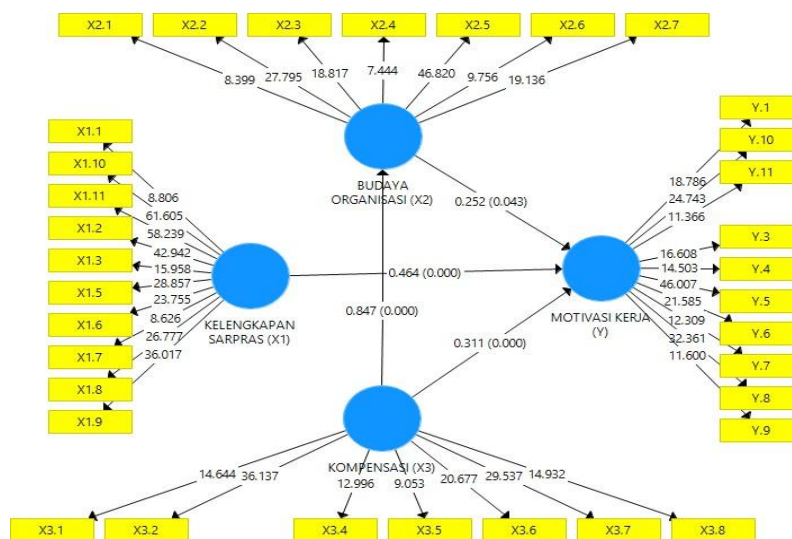
Pendekatan penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara sarana prasarana, budaya organisasi, dan kompensasi kerja terhadap motivasi kerja guru di

MAN Kota Probolinggo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu metode yang digunakan untuk menjelaskan hubungan antarvariabel melalui analisis statistik baik deskriptif maupun inferensial. Pendekatan kuantitatif berlandaskan pada falsafah positivisme, di mana penelitian dilakukan pada populasi atau sampel tertentu dengan teknik pengambilan sampel yang umumnya bersifat random, serta pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian yang terukur. Analisis data dilakukan secara numerik melalui proses statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan, sehingga dapat menggambarkan pengaruh antarvariabel secara objektif dan terukur.

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan menggunakan software SmartPLS versi 2.0.m3, karena penelitian melibatkan teknik statistika multivariat yang mencakup variabel independen, variabel intervening, serta variabel dependen. PLS (Partial Least Square) merupakan metode statistika berbasis varian dalam *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dirancang untuk menyelesaikan analisis regresi berganda ketika ditemukan permasalahan pada data. PLS mampu menguji model pengukuran sekaligus model struktural secara simultan, di mana model pengukuran digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen, sementara model struktural digunakan untuk menguji hubungan kausalitas antarvariabel. Dengan demikian, PLS menjadi metode yang tepat untuk menganalisis model penelitian yang kompleks seperti dalam studi ini.

### HASIL ANALISIS DATA

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



Gambar 2. Output analisis SEM PLS

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

Tabel 1. Pengaruh Langsung (Analisis Jalur)

	Sampel Asli	Sampel Mean	Standar Deviasi	T Statistik	P Values
Kelengkapan Sarana Prasarana (X1)-Motivasi Kerja (Y)	0,464	0,481	0,117	3,965	0,000
Budaya Organisasi (X2)-Motivasi Kerja (Y)	0,252	0,245	0,127	1,982	0,048
Kompensasi (X3)- Motivasi Kerja (Y)	0,311	0,299	0,070	4,420	0,000
Kompensasi (X3)- Budaya Organisasi (X2)	0,847	0,854	0,036	23,645	0,000

Sumber: data diolah, 2025

Pada tabel 1. menunjukkan hasil perhitungan PLS yang menyatakan pengaruh langsung antar variabel. Dikatakan ada pengaruh langsung jika nilai p- value < 0,05 dan di katakan tidak ada pengaruh langsung jika nilai p-value > 0,05. Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dinyatakan sebagai berikut:

1. Variabel Kelengkapan sarana prasarana berpengaruh positif signifikan terhadap variabel motivasi kerja dengan nilai p-Value  $0,000 < 0,05$
2. Variabel budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap variabel motivasi kerja dengan nilai p-value  $0,048 < 0,057$
3. Variabel kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai p-value  $0,000 < 0,05$
4. Variabel kompensasi signifikan terhadap budaya organisasi dengan nilai p-value  $0,000 < 0,05$

Tabel 2 Pengaruh Tidak Langsung

	Sampel Asli	Sampel Mean	Standar Deviasi	T Statistik	P Values
Kompensasi (X3)-Budaya organisasi (X2)-Motivasi kerja guru (Y)	0,214	0,208	0,106	2,008	0,045

Sumber: data diolah, 2025



Berdasarkan hasil analysis pada tabel 2. Hasil penelitian menggunakan analisis Smart PLS menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru di MAN Kota Probolinggo. Hal ini terlihat dari nilai p-values sebesar  $0,045 < 0,05$ , yang berarti variabel kompensasi secara statistik memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan motivasi kerja guru.

## PEMBAHASAN

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

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelengkapan sarana prasarana memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru di MAN Kota Probolinggo. Hal ini dapat dilihat dari nilai P-Values sebesar  $0,000 < 0,05$ , yang berarti hubungan antara kedua variabel bersifat signifikan secara statistik. Artinya, semakin lengkap sarana prasarana yang tersedia di lingkungan madrasah, semakin tinggi motivasi guru dalam melaksanakan tugasnya. Sarana prasarana yang memadai memungkinkan guru menjalankan proses pembelajaran dengan lebih efektif, nyaman, dan efisien sehingga berdampak langsung pada meningkatnya semangat kerja.

Selain itu, hasil pengujian hipotesis melalui uji-t juga memperkuat temuan tersebut. Nilai Thitung sebesar 3,965 jauh lebih besar dibandingkan Ttabel sebesar 1,66515 pada taraf signifikansi 0,05, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Kondisi ini menegaskan bahwa variabel kelengkapan sarana prasarana terbukti memberi kontribusi nyata terhadap motivasi kerja guru. Ketika guru mendapatkan dukungan fasilitas pembelajaran seperti ruang kelas yang nyaman, media teknologi yang memadai, serta ketersediaan alat peraga, mereka merasa lebih mudah dalam menyampaikan materi dan meningkatkan performa mengajar.

Temuan penelitian ini sejalan dengan beberapa kajian empiris sebelumnya. Suryani (2019) menyatakan bahwa kelengkapan fasilitas sekolah secara langsung meningkatkan semangat kerja guru karena meringankan beban dalam mempersiapkan pembelajaran. Sementara itu, Hendrawan (2021) menegaskan bahwa sarana prasarana yang baik mendorong guru untuk lebih kreatif dan inovatif sehingga meningkatkan motivasi internal mereka. Selanjutnya, penelitian Rahmat & Utami (2020) menemukan bahwa fasilitas berbasis teknologi modern berperan dalam memperkuat motivasi dan kesiapan guru dalam menghadirkan pembelajaran interaktif.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kelengkapan sarana prasarana merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MAN Kota Probolinggo. Temuan ini menunjukkan bahwa madrasah perlu terus meningkatkan dan memperbaharui sarana prasarana agar mampu menciptakan lingkungan kerja kondusif bagi guru. Fasilitas yang baik tidak hanya mendukung



efektivitas pembelajaran, tetapi juga membangun rasa percaya diri dan kepuasan kerja guru. Oleh karena itu, investasi pada sarana prasarana menjadi langkah strategis yang secara langsung berdampak pada kualitas pendidikan.

## **2. Budaya Organisasi terhadap Motivasi kerja Guru**

Hasil analisis data menggunakan SmartPLS menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru di MAN Kota Probolinggo. Nilai P-Values sebesar 0,048, yang lebih kecil dari batas signifikansi 0,05, menunjukkan bahwa hubungan antara budaya organisasi dan motivasi kerja guru terbukti secara statistik. Artinya, budaya organisasi yang baik meliputi nilai, norma, kebiasaan, dan pola interaksi kerjadapat meningkatkan dorongan guru untuk bekerja lebih optimal. Temuan ini menggambarkan bahwa kondisi internal madrasah dalam membangun suasana kerja yang harmonis dan suportif berperan penting dalam membangun motivasi guru.

Selain itu, hasil analisis t-test juga menguatkan pengaruh tersebut, di mana nilai t-hitung sebesar 1,982 lebih besar dari t-tabel (76;0,05) sebesar 1,66515. Posisi t-hitung yang berada di atas nilai t-tabel mengindikasikan bahwa pengaruh tersebut signifikan dan konsisten dengan hasil P-Values. Dengan demikian, hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima dan hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak. Temuan ini mengonfirmasi bahwa budaya organisasi yang positif, seperti keterbukaan, kerja sama yang kuat, sikap saling menghargai, komunikasi efektif, dan kepemimpinan yang suportif, dapat meningkatkan semangat dan motivasi kerja guru.

Hasil ini sejalan dengan berbagai penelitian sebelumnya. Wibowo (2018) menemukan bahwa budaya organisasi yang kuat dalam lembaga pendidikan mampu meningkatkan loyalitas dan motivasi kerja guru, karena guru merasa dihargai dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Selanjutnya, penelitian oleh Lestari (2019) menunjukkan bahwa sekolah yang memiliki budaya kolaboratif dan komunikasi yang terbuka cenderung memiliki guru dengan tingkat motivasi kerja yang lebih tinggi. Bahkan Kurniawan (2021) menegaskan bahwa budaya organisasi merupakan faktor dominan yang memengaruhi komitmen dan motivasi guru, melampaui faktor struktural lainnya seperti kebijakan administrasi atau sistem penilaian.

Dengan mengacu pada hasil analisis dan temuan empiris tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak hanya menjadi latar belakang lingkungan kerja, tetapi juga menjadi kekuatan pendorong yang menentukan kualitas kinerja guru. Budaya yang baik mampu menciptakan rasa nyaman, aman, dihargai, dan terlibat aktif dalam kegiatan madrasah, sehingga mendorong guru untuk memberikan kontribusi terbaik dalam proses pembelajaran. Temuan ini mengindikasikan bahwa upaya peningkatan motivasi kerja guru harus diarahkan



tidak hanya pada aspek individual, tetapi juga pada pengembangan budaya organisasi yang konstruktif dan konsisten di MAN Kota Probolinggo.

### **3. Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guru.**

Berdasarkan hasil analisis menggunakan SmartPLS, ditemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru di MAN Kota Probolinggo. Nilai p-values sebesar  $0,000 < 0,05$  menunjukkan bahwa pengaruh tersebut bersifat signifikan secara statistik. Artinya, pemberian kompensasi yang tepat dan sesuai—baik berupa gaji, tunjangan, insentif, maupun penghargaan nonfinansial—mampu meningkatkan dorongan dan semangat guru dalam melaksanakan tugas. Dalam konteks lembaga pendidikan, kompensasi menjadi salah satu faktor eksternal yang berperan besar dalam memengaruhi perilaku kerja guru, terutama dalam hal kesiapan mengajar, kedisiplinan, dan kualitas pelaksanaan pembelajaran.

Selain itu, hasil uji t memperkuat temuan tersebut, di mana nilai  $T_{hitung} = 4,420$  yang jauh lebih besar daripada  $T_{tabel} = 1,66515$  pada tingkat signifikansi 5% (df 76). Dengan demikian, hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima dan hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak. Hasil ini menegaskan bahwa kompensasi bukan hanya sekadar bentuk balas jasa kepada guru, melainkan instrumen strategis untuk membangun motivasi kerja yang lebih tinggi. Guru yang merasa dihargai secara materi maupun nonmateri akan menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih tinggi, memiliki komitmen dalam perencanaan pembelajaran, serta memiliki semangat untuk meningkatkan kualitas pengajaran.

Temuan ini sejalan dengan beberapa kajian empiris. Nugroho (2020) menemukan bahwa kompensasi finansial dan nonfinansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru sekolah menengah, di mana kompensasi yang adil meningkatkan kepuasan dan semangat kerja. Senada dengan itu, Rahayu (2022) menjelaskan bahwa kompensasi yang proporsional berdampak langsung pada peningkatan kinerja mengajar guru karena mereka merasa pekerjaan mereka diakui dan dihargai. Bahkan, penelitian oleh Setiawan (2019) menunjukkan bahwa insentif, reward, serta bentuk apresiasi lainnya mampu meningkatkan etos kerja dan komitmen profesional guru dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Dengan demikian, hasil penelitian di MAN Kota Probolinggo mengonfirmasi bahwa kompensasi memainkan peran strategis dalam membentuk motivasi kerja guru. Ketika kompensasi diberikan secara layak, merata, dan sesuai aturan, guru akan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk memberikan performa terbaik. Sebaliknya, kompensasi yang kurang memadai dapat menurunkan semangat kerja dan menghambat produktivitas. Oleh karena itu, temuan ini menjadi rekomendasi penting bagi pihak manajemen madrasah agar kebijakan kompensasi ditata secara



profesional dan mempertimbangkan berbagai aspek kesejahteraan guru sebagai investasi jangka panjang bagi peningkatan kualitas pendidikan.

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

Berdasarkan hasil analisis menggunakan SmartPLS, diperoleh temuan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap budaya organisasi di MAN Kota Probolinggo. Hal ini ditunjukkan oleh nilai p-values sebesar 0,000 yang berada jauh di bawah batas signifikansi 0,05. Nilai ini menunjukkan bahwa hubungan antara kompensasi dan budaya organisasi bukan terjadi secara kebetulan, melainkan memiliki makna statistik yang kuat. Selain itu, nilai t-hitung sebesar 23,645 jauh melampaui nilai t-tabel sebesar 1,66515 pada tingkat signifikansi 5%. Dengan demikian, hipotesis penelitian ( $H_a$ ) diterima dan hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak, yang berarti kompensasi benar-benar memberikan pengaruh nyata terhadap budaya organisasi.

Temuan tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik sistem kompensasi yang diterapkan oleh madrasah, maka semakin positif budaya organisasi yang terbentuk di lingkungan MAN Kota Probolinggo. Kompensasi yang adil, transparan, dan sesuai beban kerja dapat meningkatkan rasa puas, loyalitas, serta persepsi positif guru terhadap lembaga. Ketika guru merasa dihargai secara finansial maupun non-finansial, mereka akan lebih mudah beradaptasi dengan nilai-nilai organisasi, lebih terbuka dalam bekerja sama, serta lebih berpartisipasi dalam upaya peningkatan mutu madrasah. Dengan demikian, kompensasi bukan hanya sebagai pemenuhan hak, tetapi menjadi instrumen strategis pembentuk budaya kerja yang kondusif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan sejumlah kajian empiris yang menegaskan adanya hubungan erat antara kompensasi dan budaya organisasi. Penelitian Pratama (2020) menunjukkan bahwa kompensasi yang baik mampu memperkuat budaya kerja kolaboratif di sekolah negeri. Selanjutnya, Rahmawati dan Hidayat (2021) menemukan bahwa kompensasi yang adil meningkatkan kesesuaian nilai dan perilaku pegawai dengan nilai-nilai organisasi sehingga budaya kerja menjadi lebih solid. Penelitian lainnya oleh Sutrisno (2019) juga mengungkapkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap pembentukan budaya organisasi pada institusi pendidikan, khususnya melalui peningkatan rasa memiliki dan komitmen guru.

Dengan demikian, temuan empiris dan hasil pengolahan data SmartPLS tersebut memperjelas bahwa kompensasi merupakan faktor penting dalam membangun budaya organisasi yang kuat di MAN Kota Probolinggo. Pemberian kompensasi yang proporsional tidak hanya berdampak pada kepuasan individu guru, tetapi juga berpengaruh pada aspek kolektif berupa pembentukan pola



interaksi, nilai, dan norma kerja yang lebih positif di madrasah. Oleh karena itu, pihak madrasah perlu memperhatikan kebijakan kompensasi sebagai bagian dari strategi pengembangan budaya organisasi yang berkelanjutan.

### **5. Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Guru Melalui Budaya Organisasi**

Hasil penelitian menggunakan analisis Smart PLS menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru di MAN Kota Probolinggo. Hal ini terlihat dari nilai p-values sebesar  $0,045 < 0,05$ , yang berarti variabel kompensasi secara statistik memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan motivasi kerja guru. Selain itu, nilai *T*-hitung sebesar 2,008 melebihi *T*-tabel (1,66515) pada taraf signifikansi 5 persen, yang menunjukkan bahwa hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima dan hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak. Secara empiris, hasil ini menegaskan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan, maka semakin meningkat motivasi guru dalam menjalankan tugas profesionalnya.

Kompensasi tidak hanya dilihat dari aspek finansial, tetapi juga mencakup kompensasi nonfinansial seperti penghargaan, pengakuan, dan kesempatan pengembangan diri. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa kompensasi memberi dampak pada motivasi melalui budaya organisasi, yang berarti persepsi guru mengenai budaya kerja di madrasah menjadi jalur mediasi pengaruh kompensasi. Ketika guru merasa kompensasi yang diterima sepadan serta didukung oleh budaya organisasi yang harmonis dan kolaboratif, maka motivasi kerja cenderung meningkat. Ini menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi tidak hanya langsung, tetapi juga bekerja melalui kondisi budaya organisasi yang positif.

Temuan ini sejalan dengan berbagai kajian empiris terdahulu. Nugroho (2020) menunjukkan bahwa kompensasi finansial dan nonfinansial mampu meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja guru secara signifikan. Kemudian penelitian oleh Setiawan (2019) mengungkapkan bahwa pemberian insentif dan penghargaan yang adil dapat meningkatkan semangat kerja guru serta memperkuat komitmen mereka terhadap lembaga pendidikan. Selain itu, Rahayu (2022) menemukan bahwa kompensasi yang sesuai beban kerja berpengaruh kuat terhadap peningkatan kinerja dan motivasi kerja guru di sekolah menengah, sehingga menunjukkan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor dominan dalam meningkatkan performa guru.

Dengan demikian, hasil penelitian di MAN Kota Probolinggo menguatkan bukti empiris bahwa kompensasi adalah variabel penting yang mampu memengaruhi dan meningkatkan motivasi kerja guru, baik secara langsung maupun melalui mediasi budaya organisasi. Jika manajemen madrasah mampu menyediakan kompensasi yang adil dan memadai serta menciptakan budaya organisasi yang kondusif, maka motivasi guru akan meningkat, yang pada akhirnya berdampak



positif pada kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, kebijakan kompensasi dan penguatan budaya organisasi menjadi hal strategis bagi MAN Kota Probolinggo dalam meningkatkan mutu pendidikan.

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

Hasil analisis data menggunakan SmartPLS menunjukkan bahwa variabel kelengkapan sarana prasarana memiliki nilai effect size ( $F^2$ ) sebesar 0,402, yang menandakan bahwa variabel ini berpengaruh kuat dan menjadi faktor dominan dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MAN Kota Probolinggo. Nilai  $F^2$  tersebut berada dalam kategori “besar” menurut kriteria Cohen, sehingga dapat disimpulkan bahwa perubahan pada tingkat kelengkapan sarana prasarana akan memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja guru. Temuan ini menunjukkan bahwa guru lebih terdorong bekerja secara optimal ketika didukung oleh fasilitas yang memadai, baik berupa media pembelajaran, perangkat teknologi, maupun lingkungan fisik sekolah yang mendukung proses belajar mengajar.

Dalam konteks pendidikan, tersedianya sarana dan prasarana yang lengkap sangat mempengaruhi bagaimana guru merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Ketika fasilitas sekolah memadai, guru memiliki kesempatan yang lebih besar untuk berinovasi dan menerapkan metode pembelajaran yang lebih variatif. Kondisi ini pada akhirnya meningkatkan rasa percaya diri serta memunculkan motivasi kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, keterbatasan fasilitas dapat menghambat aktivitas mengajar sehingga menurunkan semangat kerja guru. Oleh karena itu, temuan penelitian yang menunjukkan dominannya pengaruh sarana prasarana adalah logis dan konsisten dengan kebutuhan operasional guru di lapangan.

Temuan ini juga sejalan dengan beberapa kajian empiris sebelumnya. Suryani (2019) menemukan bahwa kelengkapan sarana prasarana sekolah secara langsung meningkatkan motivasi guru dalam menyiapkan pembelajaran dan melaksanakan tugas profesional. Hendrawan (2021) juga membuktikan bahwa sarana prasarana yang memadai memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas pembelajaran dan secara tidak langsung meningkatkan motivasi kerja guru. Selain itu, penelitian Rahmat & Utami (2020) menegaskan bahwa fasilitas pembelajaran berbasis teknologi meningkatkan kreativitas serta motivasi guru dalam menyampaikan materi. Ketiga temuan tersebut memperkuat bahwa sarana prasarana merupakan variabel penting dan dominan dalam mempengaruhi motivasi kerja guru.

Dengan nilai  $F^2$  sebesar 0,402, dapat dipahami bahwa perbaikan sarana dan prasarana merupakan strategi kunci yang harus menjadi prioritas MAN Kota



Probolinggo dalam rangka peningkatan kinerja dan motivasi guru. Peningkatan fasilitas tidak hanya memberikan kemudahan dalam proses pembelajaran, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan profesional. Lingkungan yang demikian mampu menumbuhkan rasa puas, semangat, dan kecintaan guru terhadap tugasnya. Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan rekomendasi penting bahwa optimalisasi sarana prasarana perlu terus diperhatikan dan dikembangkan sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas pendidikan di MAN Kota Probolinggo.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka diperoleh beberapa temuan yang sangat menarik yaitu:

1. Kelengkapan sarana prasarana terbukti menjadi faktor yang sangat penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MAN Kota Probolinggo.
2. Budaya organisasi tidak hanya menjadi latar belakang lingkungan kerja, tetapi juga berfungsi sebagai kekuatan pendorong yang menentukan kualitas kinerja dan motivasi guru.
3. Kompensasi memegang peran strategis dalam membentuk motivasi kerja guru. Ketika kompensasi diberikan secara layak, proporsional, dan sesuai ketentuan, guru akan merasa dihargai dan terdorong untuk menunjukkan kinerja terbaik.
4. Kompensasi juga merupakan faktor yang berkontribusi dalam membangun budaya organisasi yang kuat dan harmonis di MAN Kota Probolinggo.
5. Kompensasi menjadi variabel penting yang mampu memengaruhi motivasi kerja guru, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui peran mediasi budaya organisasi.
6. Perbaikan sarana dan prasarana perlu menjadi prioritas utama MAN Kota Probolinggo karena strategi ini terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Fasilitas yang baik tidak hanya mempermudah proses pembelajaran, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan profesional.

### DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, T. (2018). *Pengaruh motivasi kerja terhadap efektivitas pembelajaran guru sekolah menengah*. *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 12(1), 45-56.
- Fauzi, A. (2021). *Motivasi kerja guru dan dampaknya terhadap kualitas layanan pendidikan*. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 101-115.
- Fitria, H. (2022). *Pengaruh karakteristik organisasi sekolah terhadap motivasi guru: Studi pada sekolah menengah di Jawa Timur*. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 14(1), 33-47.



- Hendrawan, R. (2021). *Ketersediaan sarana prasarana dan pengaruhnya terhadap efektivitas pembelajaran guru*. *Jurnal Inovasi Pendidikan*, 8(3), 122–134.
- Kurniawan, M. (2021). *Peran budaya organisasi dalam meningkatkan komitmen dan motivasi guru*. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 5(2), 76–89.
- Lestari, S. (2019). *Budaya kolaboratif sekolah dan implikasinya terhadap motivasi kerja guru*. *Jurnal Pendidikan Modern*, 7(1), 58–70.
- Marlina, E. (2021). *Faktor-faktor penentu motivasi kerja guru: Analisis simultan terhadap sarana prasarana, budaya organisasi, dan kompensasi*. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 6(2), 89–104.
- Nugroho, D. (2020). *Kompensasi finansial dan nonfinansial sebagai determinan motivasi kerja guru*. *Jurnal Ekonomi dan Kinerja Pendidikan*, 3(1), 55–67.
- Pratama, A. (2020). *Kompensasi dan budaya kerja kolaboratif di sekolah negeri*. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 12(2), 44–57.
- Rahayu, N. (2022). *Kompensasi guru dan pengaruhnya terhadap kinerja mengajar*. *Jurnal Profesionalisme Guru*, 11(2), 44–56.
- Rahmat, S., & Utami, E. (2020). *Sarana pembelajaran berbasis teknologi dan pengaruhnya terhadap kreativitas serta motivasi mengajar guru*. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 9(1), 25–39.
- Rahmawati, F., & Hidayat, A. (2021). *Kompensasi adil dan dampaknya terhadap budaya kerja pegawai*. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(1), 77–90.
- Setiawan, H. (2019). *Pengaruh insentif dan reward terhadap etos kerja guru*. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 6(2), 89–101.
- Sutrisno, T. (2019). *Pengaruh kompensasi terhadap pembentukan budaya organisasi pada institusi pendidikan*. *Jurnal Organisasi dan Manajemen Pendidikan*, 8(1), 33–46.
- Suryani, L. (2019). *Kelengkapan fasilitas sekolah sebagai faktor pendukung motivasi kerja guru*. *Jurnal Administrasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, 4(2), 66–78.
- Wibowo, H. (2018). *Budaya organisasi sekolah dan hubungannya dengan loyalitas serta motivasi kerja guru*. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(3), 140–154.
- Yulianto, A. (2020). *Analisis simultan pengaruh sarana prasarana, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap motivasi guru*. *Jurnal Riset Pendidikan*, 13(1), 17–30.