

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH PENGETAHUAN, KETERAMPILAN  
KOMUNIKASI TERHADAP  
IKLIM KERJA DAN KINERJA GURU  
(Kasus: Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam)**



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

**Disusun Oleh :**

**SLAMET JUMANTORO**

**NIM. 017981614**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2014**

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul: “**PENGARUH PENGETAHUAN, KETERAMPILAN, KOMUNIKASI TERHADAP IKLIM KERJA DAN KINERJA GURU (KASUS: SEKOLAH DASAR NEGERI SE-KECAMATAN LUBUK BAJA BATAM)**”, adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Batam,

Yang Menyatakan



**SLAMET JUMANTORO**

**NIM: 017981614**

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER  
(TAPM)**

Judul TAPM : Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan, Komunikasi terhadap Iklim Kerja dan Kinerja Guru  
(Kasus: Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam)

Penyusun TAPM : Slamet Jumantoro

NIM : 017981614

Program Studi : Magister Manajemen

Menyetujui:

Pembimbing I,

Pembimbing II,

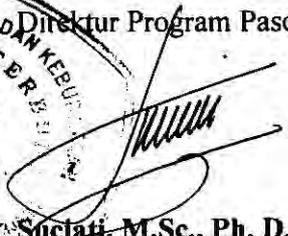
  
Dr. Chairy

  
Udan Kusmawan, M.A., Ph.D  
NIP. 19690405 199403 1 002

Mengetahui:

Kabid Ilmu Ekonomi dan Manajemen / **DEKAN DAN KEURIP** Direktur Program Pascasarjana,  
Program Magister Manajemen

  
Maya Maria, S.E., M.M.  
NIP. 19720501 199903 2 003

  
Suclati, M.Sc., Ph. D.  
NIP. 19520213 198503 2 001



**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN**

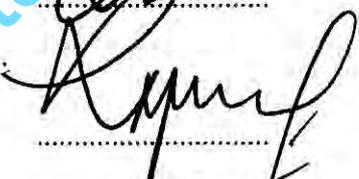
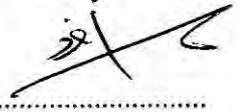
**PENGESAHAN**

Nama : Slamet Jumentoro  
 NIM : 017981614  
 Program Studi : Magister Manajemen  
 Judul Tesis : Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan, Komunikasi terhadap Iklim Kerja dan Kinerja Guru (Kasus : Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam).

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : 7 September 2014  
 Waktu : 07.00 s/d 09.00 WIB  
 Dan telah dinyatakan LULUS

Panitia Penguji TAPM

Ketua Komisi Penguji	:	
Drh. Ismed Sawir, M.Sc	:	.....
Penguji Ahli	:	
Prof. Dr. Hapzi Ali, MM	:	.....
Pembimbing I	:	
Dr. Chairy, MM	:	.....
Pembimbing II	:	
Udan Kusmawan, M.A, Ph.D	:	.....

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, TAPM (tesis) ini dapat diselesaikan. Penulisan TAPM ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Penulis menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
2. Kepala UPBJJ-UT Batam, selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
3. Pembimbing I Dr. Chairy dan Pembimbing II Udan Kusmawan, MA, PhD yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan dalam penyusunan TAPM ini;
4. Kabid Ilmu Ekonomi dan Manajemen Program Magister Manajemen, selaku penanggung jawab Program Magister Manajemen;
5. Orang tua dan keluarga yang telah memberikan bantuan dukungan materil dan moril;
6. Sahabat yang telah banyak membantu dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Batam, Juli 2014  
Penulis,

Slamet Jumentoro  
NIM:017981614

Universitas Terbuka

## DAFTAR ISI

	Halaman
Pernyataan.....	i
Lembar Persetujuan .....	ii
Lembar Pengesahan .....	iii
Kata Pengantar .....	iv
Daftar Isi .....	vi
Daftar Gambar .....	vii
Daftar Tabel .....	viii
Daftar Lampiran .....	xi
Abstrak .....	xii
BAB I    PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Manfaat Penelitian .....	9
BAB II    TINJAUAN PUSTAKA .....	11
A. Kajian Teori .....	11
B. Kerangka Berpikir .....	69
C. Definisi Operasional .....	80
BAB III    METODOLOGI PENELITIAN .....	82
A. Desain Penelitian .....	82
B. Populasi dan Sampel .....	83
C. Instrumen Penelitian .....	84
D. Prosedur Penumpulan Data .....	86
E. Metode Analisis Data .....	88
BAB IV    TEMUAN DAN PEMBAHASAN .....	99
A. Responden Penelitian .....	99
B. Hasil Penelitian .....	103
BAB V    SIMPULAN DAN SARAN .....	146
A. Simpulan .....	146
B. Saran .....	148
DAFTAR PUSTAKA .....	151

## DAFTAR GAMBAR

		Halaman
Gambar 2.1	Model Konseptual Penelitian .....	77
Gambar 4.1	Measurement Model Strategi Pengetahuan (peng), Ketrampilan (ket), Komunikasi (kom), Iklim Kerja (ik), Kinerja (kepuasan) .....	122
Gambar 4.2	Model Hubungan Variabel Pengetahuan, Keterampilan, Komunikasi, Iklim Kerja dan Kinerja Guru .....	126
Gambar 4.3	Structural Model Iklim Kerja Sebagai Mediator Pengetahuan, Keterampilan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se- Kecamatan Lubuk Baja Batam .....	127
Gambar 4.4	Model Struktural Iklim Kerja Sebagai Mediator Pengetahuan, Keterampilan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se- Kecamatan Lubuk Baja Batam dengan Tampilan Angka .....	128

## DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1	Guru Yang Telah Mengikuti Pendidikan Latihan Profesi Guru (PLPG) di Sekolah Dasar Negeri Se Kecamatan Lubuk Baja.....	5
Tabel 2.1	Pendapat Para Pakar tentang Pengertian Kinerja .....	61
Tabel 3.1	Bobot Nilai Jawaban Responden .....	85
Tabel 3.2	Kriteria Penerimaan Suatu Model .....	94
Tabel 4.1	Distribusi Responden Berdasarkan Unit Kerja, 2014 .....	99
Tabel 4.2	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, 2014..	100
Tabel 4.3	Distribusi Responden Berdasarkan Usia, 2014 .....	100
Tabel 4.4	Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja, 2014 ....	101
Tabel 4.5	Distribusi Responden Berdasarkan Golongan, 2014 .....	102
Tabel 4.6	Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan, 2014 .....	102
Tabel 4.7	Pengujian Reliabilitas Konstruk 2014 .....	105
Tabel 4.8	Survey Awal 30 Responden .....	105
Tabel 4.9	Uji Normalitas Data Variabel Pengetahuan .....	108
Tabel 4.10	Uji Normalitas Data Variabel KeterampilanAssessment of normality (Group number 1) .....	109
Tabel 4.11	Uji Normalitas Data Variabel KomunikasiAssessment of normality (Group number 1) .....	110
Tabel 4.12	Uji Normalitas Data Variabel Iklim KerjaAssessment of Normality (Group Number 1).....	111
Tabel 4.13	Uji Normalitas Data Variabel KinerjaAssessment of Normality (Group Number 1) .....	112
Tabel 4.14	Hasil Goodness of Fit IndeksVariabel Pengetahuan.....	114

	Halaman
Tabel 4.15 Tabel Regression Weights Variabel PengetahuanRegression Weights: (Group number 1 - Default Model) .....	115
Tabel 4.16 Hasil Goodness of Fit Variabel Keterampilan .....	116
Tabel 4.17 Regression Weights Variabel KeterampilanRegression Weights: (Group number 1 - Default Model) .....	117
Tabel 4.18 Hasil Goodness of Fit Indeks Variabel Komunikasi.....	118
Tabel 4.19 Regression Weights Komunikasi Regression Weights: (Group number 1 - Default Model).....	118
Tabel 4.20 Hasil Goodness of Fit Variabel Iklim Kerja .....	119
Tabel 4.21 Regression Weights Variabel Iklim KerjaRegression Weights: (Group number 1 - Default Model).....	120
Tabel 4.22 Hasil Goodness of Fit Variabel Kinerja .....	121
Tabel 4.23 Regression Weights Variabel KinerjaRegression Weights: (Group number 1 - Default Model) .....	121
Tabel 4.24 Hasil Goodness of Fit Indeks Pengujian Measurement Model .....	123
Tabel 4.25 Korelasi antar Variabel .....	123
Tabel 4.26 Standarized Regression Weight (Lamda) Indikator Pengetahuan, Keterampilan, Desain Komunikasi, Iklim Kerja dan Kinerja.Regression Weights: (Group number 1 - Default Model) .....	129
Tabel 4.27 Hasil Goodness of Fit Indeks Model Struktural Iklim Kerjasebagai Mediator Pengetahuan, Keterampilan dan Komunikasiterhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam .....	130
Tabel 4.28 Regression Weights Modifikasi ModelIklim Kerja Sebagai Mediator Pengetahuan, Keterampilan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam Regression Weights: (Group Number 1 Default Model) .....	132

	Halaman
Tabel 4.29 Standardized Direct Effects (Group Number 1 – Default Model) Pengetahuan (peng), Keterampilan (ket), Komunikasi (kom), Iklim Kerja (ik), Kinerja (kin).....	134
Tabel 4.30 Standardized Indirect Effects (Group Number 1 - Default model) Pengetahuan (peng), Keterampilan (ket), Komunikasi (kom), Iklim Kerja (ik), Kinerja (kin) .....	134
Tabel 4.31 Standardized Total Effects (Group Number 1 - Default model) Pengetahuan (peng), Keterampilan (ket), Komunikasi (kom), Iklim Kerja (ik), Kinerja (kin) .....	134
Tabel 4.32 Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total Model Iklim Kerja sebagai Mediator Pengetahuan, Keterampilan dan Komunikasi terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam .....	135
Tabel 4.33 Squared Multiple Correlations: (Group Number 1 - Default Model) Variabel Endogen (Iklim Kerja dan Kinerja) .....	138
Tabel 4.34 Summary Hasil Pengujian .....	145

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1    Operasional Variabel
- Lampiran 2    Kuisoner Penelitian Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan,  
Komunikasi Terhadap Iklim Kerja Dan Kinerja Guru  
(Kasus: Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam)
- Lampiran 3    Tabel Distribusi Data
- Lampiran 4    Output SEM

Universitas Terbuka

## ABSTRACT

### THE IMPACT OF KNOWLEDGE, SKILLS, COMMUNICATION TO WORKING CLIMATE AND TEACHERS PERFORMANCE (CASE : ELEMENTARY SCHOOL AT DISTRICT OF LUBUK BAJA BATAM)

The Open University  
Slamet Jumanoro  
[Jumans11@gmail.com](mailto:Jumans11@gmail.com)

*Keywords: knowledge, skill, communication, working climate, performance*

*The subject of this study was obtained from teachers of Sekolah Dasar Negeri at Kecamatan Lubuk Baja, Kota Batam, there are 120 people. Characteristics of respondents by sex, age, years of service, grade, and education level. The method used in this study is quantity method; therefore, the data in the study is the quantitative data. Source of data used was obtained through primary data and secondary data is data collected with field studies and literature. The main instrument in this study is a questionnaire. Variable measurements performed using a Likert scale. In this study, the sample size adjusted to the analytical model used is equation structural model (SEM). The number of respondents in this study is 120, then the number of sampled using the census total of 120 respondents. Data analysis was performed using the method equation structural model (SEM). The software used for SEM analysis was Amos 20.*

*Based on data analysis, it showed that knowledge has positive and significantly impact to working climate with  $p < 0.05$ ; skills has positive impact but not significant to working climate with  $p > 0.05$ ; communication has positive and significantly impact to the working climate with  $p < 0.05$ . Knowledge has positive and significantly impact to the working performance with  $p < 0.05$ ; skills has positive impact but not significant impact to the working performance with  $p > 0.05$ , communication has positive and significantly impact to the working performance with  $p < 0.05$ ; and working climate has positive and significantly impact to the working performance with  $p < 0.05$ .*

*Based on data analysis using Square Multiple Correlation (SMC), value of the working climate is 0.75 and working performance is 0.6.*

*For further research, it is expected to improve the assumption value of SEM testing; it is the multivariate value that has abnormal distribution.*

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Pendidikan merupakan salah satu aspek terpenting dalam pembangunan bangsa. Sejarah menunjukkan bahwa kunci keberhasilan pembangunan negara - negara maju adalah tersedianya penduduk yang terdidik dalam jumlah, jenis, dan tingkat yang memadai. Karena itu, hampir semua bangsa menempatkan pembangunan pendidikan sebagai prioritas utama dalam program pembangunan nasional mereka. Sumber daya manusia yang bermutu, yang merupakan produk pendidikan, merupakan kunci keberhasilan suatu negara.

Perkembangan zaman memberi dampak dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk tuntutan mutu dalam penyelenggaraan pendidikan, sehingga menuntut sumber daya manusia bermutu yang memiliki kemampuan tinggi dan handal. Dalam memenuhi tuntutan tersebut bahwa perbaikan dan pengembangan sistem penyelenggaraan pendidikan secara berkesinambungan perlu dilakukan sejalan dengan dinamika perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta dinamika perubahan masyarakat itu sendiri.

Menurut UU No. 20 tahun 2003, pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Lembaga pendidikan merupakan institusi yang berperan dalam mentransfer ilmu pengetahuan dalam upaya untuk menyiapkan sumber daya manusia, sehingga dibutuhkan sistem pendidikan yang bermutu. Di mana sistem pendidikan yang bermutu akan mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang mampu bersaing dalam pasar tenaga kerja. Untuk mencapai hal tersebut, diperlukan kompetensi pengajar dalam sebuah lembaga pendidikan yang dapat mengarahkan dan membimbing siswa dalam proses belajar.

Guru merupakan tenaga pengajar dan merupakan faktor sentral di dalam sistem pembelajaran terutama pada pendidikan formal seperti sekolah. Guru mempunyai peranan dalam mentransformasikan input pendidikan sehingga menghasilkan output yang baik tentunya dengan proses yang baik, seperti kegiatan belajar yang sesuai dengan kurikulum, dan adanya kompetensi dari guru, sehingga diharapkan adanya peningkatan kualitas dalam proses belajar mengajar. Hal ini berarti, pendidikan yang baik dan unggul tetap akan bergantung pada kondisi kompetensi guru.

Profesi guru mempunyai fungsi, peran dan kedudukan yang sangat penting dalam mencapai visi pendidikan, yaitu menciptakan insan Indonesia yang cerdas, komprehensif dan kompetitif. Guru adalah pendidik profesional yang mempunyai tugas, fungsi dan peran penting dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Guru yang profesional diharapkan mampu berpartisipasi dalam pembangunan nasional untuk mewujudkan insan Indonesia yang bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, unggul dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, memiliki jiwa estetis, etis, berbudi pekerti luhur, dan berkepribadian. Tidaklah berlebihan kalau dikatakan

bahwa masa depan masyarakat, bangsa dan negara, sebagian besar ditentukan oleh guru.

Namun kenyataannya, berbagai kalangan menilai mutu guru masih rendah. Kinerja guru selama ini terkesan tidak optimal, seperti yang dikemukakan Syaiful Sagala (2007:38), guru dalam melaksanakan tugasnya hanya sebagai kegiatan rutin, inovasi guru relatif tertutup dan kreatifitas bukan merupakan bagian dari prestasi. Rendahnya mutu guru menurut J.Sudarminta (2000) antara lain tampak dari gejala-gejala berikut :

1. Lemahnya penguasaan bahan yang diajarkan
2. Ketidaksesuaian antara bidang studi yang dipelajari guru dan yang dalam kenyataan lapangan yang diajarkan
3. Kurang efektifnya cara pengajaran
4. Kurangnya wibawa guru di hadapan murid
5. Lemahnya motivasi dan dedikasi untuk menjadi pendidik yang sungguh-sungguh
6. Kurangnya kematangan emosional, kemandirian berpikir dan keteguhan sikap sebagai seorang pendidik
7. Relatif rendahnya tingkat intelektual guru karena kurangnya pengembangan kompetensi guru melalui berbagai pendidikan dan pelatihan

Soroso (2002) mengemukakan beberapa faktor yang menyebabkan rendahnya kinerja guru antara lain :

1. Faktor insentif/gaji guru yang secara nasional masih sangat rendah
2. Gaya kepemimpinan kepala sekolah
3. Motivasi kerja guru

4. Kompetensi guru
5. Minimnya kesempatan yang diberikan kepada guru untuk mengikuti kegiatan pengembangan profesi
6. Kurangnya kesempatan membaca bagi guru karena mencari penghasilan tambahan
7. Prosedur kenaikan pangkat yang sulit
8. Adanya perasaan tidak bangga menjadi seorang guru karena perlakuan yang kurang adil terhadap guru
9. Rasa kurang aman dalam bertugas

Dalam kondisi ideal, guru seyogyanya mampu menunjukkan sikap profesionalismenya terhadap pekerjaan yang ditunjang oleh pengetahuan dan pemahamannya terhadap lima kompetensi profesional guru sebagaimana yang disebut tingkatan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007, yaitu:

1. Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
2. Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu.
3. Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.
4. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
5. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri.

Profesionalisme guru dibangun melalui penguasaan kompetensi- kompetensi yang secara nyata diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaannya sebagai guru. Kompetensi-kompetensi penting jabatan guru tersebut adalah kompetensi bidang substansi, kompetensi bidang pembelajaran, kompetensi bidang pendidikan nilai dan bimbingan serta kompetensi bidang hubungan dan pengabdian masyarakat. Pengembangan profesionalisme guru meliputi peningkatan kompetensi, peningkatan kinerja dan kesejahteraan.

Ketiga aspek pengembangan profesionalisme guru yang seharusnya menjadi parameter dalam menilai kinerja guru dan dapat dilihat dari kinerjanya setelah mengikuti program Pendidikan Latihan Profesi Guru (PLPG) serta berbagai bentuk pengembangan profesi guru. Di Kecamatan Lubuk Baja Kota Batam Guru yang mengajar di Sekolah Dasar Negeri yang telah mengikuti program Pendidikan Latihan Profesi Guru (PLPG) dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut :

**Tabel 1.1 Guru Yang Telah Mengikuti Pendidikan Latihan Profesi Guru (PLPG) di Sekolah Dasar Negeri Se Kecamatan Lubuk Baja**

No	Unit Kerja	Jumlah Guru	Telah Ikut
1	SD Negeri 001 Lubuk Baja	20	6
2	SD Negeri 002 Lubuk Baja	20	8
3	SD Negeri 003 Lubuk Baja	10	4
4	SD Negeri 004 Lubuk Baja	10	4
5	SD Negeri 005 Lubuk Baja	20	7
6	SD Negeri 007 Lubuk Baja	10	6
7	SD Negeri 008 Lubuk Baja	10	5
8	SD Negeri 009 Lubuk Baja	10	4
9	SD Negeri 011 Lubuk Baja	10	5
<b>Jumlah</b>		<b>120</b>	<b>49</b>

Sumber : Data Pengawas SD Kecamatan Lubuk Baja

Minimnya guru-guru yang telah mengikuti Pendidikan Latihan Profesi Guru (PLPG) atau sertifikasi berdampak kepada pengembangan pengetahuan guru, keterampilan guru dalam mengelola proses pembelajaran serta komunikasi yang tercipta di lingkungan sekolah. Ini akan berpengaruh kepada iklim kerja guru, karena iklim kerja adalah seperangkat karakteristik yang membedakan antara individu satu dengan individu lainnya yang dapat mempengaruhi perilaku individu itu sendiri, perilaku merupakan hasil dari hubungan antara individu dengan lingkungannya. Iklim kerja sekolah sebagai suasana kerja yang ada di lingkungan sekolah yang meliputi suasana kerja secara fisik dan suasana kerja secara psikologis.

Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh guru. Indikator penilaian terhadap kinerja guru dilakukan terhadap tiga kegiatan pembelajaran di kelas yaitu: perencanaan kegiatan pembelajaran, kegiatan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran. Kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran.

Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru di sekolah. Berkaitan dengan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, terdapat Tugas Keprofesionalan Guru menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 (a) Tentang Guru dan Dosen yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Kinerja Guru yang baik tentunya tergambar

pada penampilan mereka baik dari penampilan kemampuan akademik maupun kemampuan profesi menjadi guru artinya mampu mengelola pengajaran di dalam kelas dan mendidik serta membimbing siswa di luar kelas.

Mengingat banyaknya faktor yang mempengaruhi iklim kerja yang berdampak kepada kinerja, maka dipilih beberapa faktor saja yang diduga mempunyai pengaruh terhadap iklim kerja yang dalam penelitian ini adalah persepsi terhadap kinerja guru SD Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam, ditinjau dari pengetahuan, keterampilan dan komunikasi.

Berdasarkan masalah tersebut penulis terdorong untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan, Komunikasi terhadap Iklim Kerja dan Kinerja Guru (Kasus : Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam)”.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah pengetahuan sebagai prediktor terhadap iklim kerja ?
2. Apakah keterampilan sebagai prediktor terhadap iklim kerja ?
3. Apakah komunikasi sebagai prediktor terhadap iklim kerja ?
4. Apakah pengetahuan sebagai prediktor secara langsung terhadap kinerja ?
5. Apakah keterampilan sebagai prediktor secara langsung terhadap kinerja ?
6. Apakah komunikasi sebagai prediktor secara langsung terhadap kinerja ?
7. Apakah peningkatan iklim kerja sebagai prediktor terhadap kinerja ?

8. Apakah pengetahuan sebagai prediktor secara tidak langsung terhadap kinerja melalui iklim kerja ?
9. Apakah keterampilan sebagai prediktor secara tidak langsung terhadap kinerja melalui iklim kerja ?
10. Apakah komunikasi sebagai prediktor secara tidak langsung terhadap kinerja melalui iklim kerja ?

### **Batasan Masalah**

Mengingat ruang lingkup dari faktor yang berpengaruh terhadap iklim kerja guru sangat luas, maka pembahasan dalam penelitian ini terbatas pada iklim kerja guru yang dipengaruhi oleh pengetahuan, keterampilan, dan komunikasi sebagai prediktor terhadap iklim kerja yang berdampak kepada kinerja Guru SD Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam.

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang dirumuskan di atas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengetahuan sebagai prediktor terhadap iklim kerja guru-guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja.
2. Mengetahui keterampilan sebagai prediktor terhadap iklim kerja guru-guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja.
3. Mengetahui komunikasi sebagai prediktor terhadap iklim kerja guru-guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja.

4. Mengetahui pengetahuan sebagai prediktor secara langsung terhadap kinerja guru-guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja.
5. Mengetahui keterampilan sebagai prediktor secara langsung terhadap kinerja guru-guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja.
6. Mengetahui komunikasi sebagai prediktor secara langsung terhadap kinerja guru-guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja.
7. Mengetahui iklim kerja sebagai prediktor terhadap kinerja guru-guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja.
8. Mengetahui pengetahuan sebagai prediktor secara tidak langsung terhadap kinerja melalui iklim kerja.
9. Mengetahui keterampilan sebagai prediktor secara tidak langsung terhadap kinerja melalui iklim kerja.
10. Mengetahui komunikasi sebagai prediktor secara tidak langsung terhadap kinerja melalui iklim kerja.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat teoritis
  - a. Dapat menambah ilmu pengetahuan sebagai hasil dari pengamatan langsung serta dapat memahami penerapan disiplin ilmu yang diperoleh selain studi di perguruan tinggi.
  - b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam mengetahui iklim kerja sebagai

mediator antara pengetahuan, keterampilan, komunikasi terhadap kinerja guru.

- c. Memberikan sumbangan pemikiran dan perbaikan dalam kontribusi kepala sekolah.
- d. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai input bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan kontribusi kepala sekolah dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja guru.
- e. Sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan kinerja guru di Sekolah Dasar se-Kecamatan Lubuk Baja Kota Batam.
- f. Sebagai masukan kepada pihak yang berkompeten dalam hal ini Pimpinan Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Lubuk Baja di Kota Batam dalam merumuskan kebijakan terkait kontribusinya terhadap kinerja guru.
- g. Secara akademis, penelitian ini adalah merupakan salah satu syarat keutuhan studi pada jenjang pascasarjana (S-2) Program Studi Magister Manajemen Universitas Terbuka.

## 2. Manfaat praktis

Sebagai masukan bagi kepala sekolah dan guru-guru Sekolah Dasar dalam melakukan pembenahan pada aspek pengetahuan, keterampilan, komunikasi, iklim kerja, dan kinerja di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja. Bagi Universitas sebagai pemenuhan salah satu syarat menyelesaikan program Magister di Universitas Terbuka.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Pengetahuan

###### a. Pengertian pengetahuan

Menurut Notoatmodjo (2004), pengetahuan merupakan hasil dan ini terjadi setelah orang melakukan penginderaan terhadap suatu obyek tertentu.

Pengetahuan adalah sesuatu yang diketahui berkaitan dengan proses pembelajaran. Proses belajar ini dipengaruhi berbagai faktor dari dalam seperti motivasi dan faktor luar berupa sarana informasi yang tersedia serta keadaan sosial budaya (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2003).

Secara garis besar menurut Notoatmodjo (2004) domain tingkat pengetahuan (kognitif) mempunyai enam tingkatan, meliputi: mengetahui, memahami, menggunakan, menguraikan, menyimpulkan dan mengevaluasi. Ciri pokok dalam taraf pengetahuan adalah ingatan tentang sesuatu yang diketahuinya baik melalui pengalaman, belajar, ataupun informasi yang diterima dari orang lain.

###### b. Faktor - faktor yang mempengaruhi pengetahuan

Pengetahuan yang dimiliki seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut:

###### 1). Faktor internal

Faktor internal meliputi:

###### a). Jasmani

Faktor jasmani di antaranya adalah keadaan indera seseorang.

b). Rohani

Faktor rohani di antaranya adalah kesehatan psikis, intelektual, psikomotor, serta kondisi efektif dan konatif individu.

2). Faktor Eksternal

Faktor eksternal meliputi:

a). Pendidikan

Tingkat pendidikan seseorang akan berpengaruh dalam memberikan respon terhadap sesuatu yang datang dari luar. Orang yang berpendidikan tinggi akan memberikan respon yang lebih rasional terhadap informasi yang datang dan akan berpikir sejauh mana keuntungan yang mungkin akan mereka peroleh dari gagasan tersebut.

b). Paparan Media Massa

Melalui berbagai media baik cetak maupun elektronik berbagai informasi dapat diterima oleh masyarakat, sehingga seseorang yang lebih sering terpapar media massa (TV, radio, majalah, dan lain-lain) akan memperoleh informasi media massa. Ini berarti paparan media massa mempengaruhi tingkat yang dimiliki seseorang.

c). Ekonomi

Dalam memenuhi kebutuhan primer maupun sekunder, keluarga dengan status ekonomi baik lebih mudah tercukupi dibanding keluarga dengan status ekonomi rendah. Hal ini akan mempengaruhi pengetahuan kebutuhan akan informasi yang termasuk kebutuhan sekunder.

d). Hubungan Sosial

Manusia adalah makhluk sosial di mana dalam kehidupan saling berinteraksi satu sama lain. Individu yang dapat berinteraksi secara kontinyu akan dapat lebih biasa mendapatkan informasi. Sementara faktor hubungan sosial juga mempengaruhi kemampuan individu sebagai komunikan untuk menerima pesan menurut model komunikasi media.

e). Pengalaman

Pengalaman seseorang individu tentang berbagai hal biasa diperoleh dari lingkungan kehidupan dalam proses perkembangannya, misal sering mengikuti kegiatan yang mendidik seperti seminar.

c. Dimensi pengetahuan (Revisi Taksonomi Bloom)

Jenis-jenis pengetahuan dalam psikologi kognitif:

1). Pengetahuan faktual:

- (a). Pengetahuan tentang elemen-elemen yang terpisah dan mempunyai ciri-ciri tersendiri.
- (b). Pengetahuan terminologi dan tentang detail-detail dan elemen-elemen yang spesifik.

2). Pengetahuan konseptual

Pengetahuan tentang bentuk-bentuk pengetahuan yang lebih kompleks dan terorganisasi. Jenis pengetahuan ini mencakup pengetahuan tentang klasifikasi dan kategori, prinsip, dan generalisasi, dan juga teori, model dan struktur.

3). Pengetahuan prosedural

Pengetahuan tentang bagaimana melakukan sesuatu. Pengetahuan tentang keterampilan dan algoritme, teknik dan metode dan juga perihal kriteria-kriteria yang digunakan untuk menentukan dan menjustifikasi “kapan melakukan sesuatu” dalam ranah-ranah dan disiplin-disiplin ilmu tertentu.

4). Pengetahuan metakognitif

Pengetahuan ini meliputi pengetahuan strategis, pengetahuan tentang proses-proses kognitif, termasuk pengetahuan kontekstual dan kondisional serta pengetahuan diri.

Jenis dan sub jenis contoh :

1). Pengetahuan faktual:

Elemen-elemen dasar yang harus diketahui siswa untuk mempelajari satu disiplin ilmu tersebut.

- a). Pengetahuan tentang terminologi.
- b). Pengetahuan tentang detail-detail elemen-elemen yang spesifik, kosakata teknis, simbol-simbol musik, sumber-sumber daya alam pokok, sumber-sumber informasi yang reliabel.

2). Pengetahuan konseptual-hubungan:

Hubungan antar elemen dalam sebuah struktur besar yang memungkinkan elemen-elemennya berfungsi secara bersama-sama.

- a). Pengetahuan tentang klasifikasi dan kategori.
- b). Pengetahuan tentang prinsip dan generalisasi.

- c). Pengetahuan tentang teori, model dan struktur periode waktu geologis, bentuk kepemilikan usaha dan bisnis.
- 3). Pengetahuan prosedural-bagaimana melakukan sesuatu:
- Mempraktikkan metode-metode penelitian, dan kriteria-kriteria untuk menggunakan keterampilan, algoritme, teknik dan metode :
- a). Pengetahuan tentang keterampilan dalam bidang tertentu dan algoritme.
  - b). Pengetahuan tentang teknik dan metode dalam bidang tertentu.
  - c). Pengetahuan tentang kriteria untuk menentukan kapan harus menggunakan prosedur yang tepat kriteria yang digunakan untuk menentukan kapan harus menerapkan prosedur hukum Newton, kriteria yang digunakan untuk menilai fisibilitas suatu metode.
- 4). Pengetahuan metakognitif:
- Pengetahuan tentang kognisi secara umum dan kesadaran dan pengetahuan tentang kognisi diri sendiri.
- a). Pengetahuan strategis
  - b). Pengetahuan tentang tugas-tugas kognitif
  - c). Pengetahuan diri : pengetahuan tentang skema sebagai alat untuk mengetahui struktur suatu pokok bahasan dalam buku teks, pengetahuan tentang penggunaan metode penemuan atau pemecahan masalah.

Pengetahuan tentang macam-macam tes yang dibuat guru, pengetahuan tentang tuntutan beragam tugas kognitif. Pengetahuan bahwa diri (sendiri) kuat dalam 'mengkritisi esai', tetapi lemah dalam hal menulis esai; kesadaran tentang tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh diri (sendiri).

Mengingat berarti mengambil pengetahuan tertentu dari memori jangka panjang. Memahami adalah mengkonstruksi makna dari materi pembelajaran termasuk apa yang diucapkan, ditulis, dan digambar oleh guru. Mengaplikasikan berarti menerapkan atau menggunakan suatu prosedur dalam keadaan tertentu. Menganalisis berarti memecah-mecah materi jadi bagian-bagian penyusunnya dan menentukan hubungan-hubungan antar bagian itu dan hubungan antara bagian-bagian tersebut dan keseluruhan struktur atau tujuan. Mencipta adalah memadukan bagian-bagian untuk membentuk sesuatu yang baru dan koheren atau membuat suatu produk yang orisinal.

Enam kategori pada dimensi proses kognitif dan proses-proses kognitif:

Kategori proses - proses kognitif dan contohnya:

- 1). Mengingat-Mengambil pengetahuan dan memori jangka panjang
  - a). Mengenali
  - b). Mengingat kembali Mengenali tanggal terjadinya peristiwa-peristiwa penting dalam sejarah Indonesia.
- 2). Memahami-mengkonstruksi makna dari materi pembelajaran, termasuk apa yang diucapkan, ditulis, dan digambar oleh guru.
  - a). Menafsirkan
  - b). Mencontohkan
  - c). Mengklasifikasikan
  - d). Merangkum
  - e). Menyimpulkan
  - f). Membandingkan
  - g). Menjelaskan

- h). Memparafrasekan ucapan dan dokumen penting
  - i). Memberi contoh tentang aliran-aliran seni lukis
  - j). Mengklasifikasikan kelainan-kelainan mental yang telah diteliti atau dijelaskan.
  - k). Menulis ringkasan pendek tentang peristiwa-peristiwa yang ditayangkan di televisi.
  - l). Dalam belajar bahasa asing menyimpulkan tata bahasa berdasarkan contoh-contohnya.
  - m). Membandingkan peristiwa-peristiwa sejarah dengan keadaan sekarang.
  - n). Menjelaskan sebab-sebab terjadinya peristiwa-peristiwa penting pada abad ke-18 di Indonesia.
- 3). Mengaplikasikan-menerapkan atau menggunakan suatu prosedur dalam keadaan tertentu.
- a). Mengeksekusi - membagi satu bilangan dengan bilangan lain kedua bilangan ini terdiri dari beberapa digit.
  - b). Mengimplementasikan - menggunakan hukum Newton kedua pada konteks yang tepat.
- 4). Menganalisis - memecah-mecah materi jadi bagian-bagian penyusunnya dan menentukan hubungan - hubungan antar bagian itu dan hubungan antara bagian-bagian tersebut dan keseluruhan struktur atau tujuan.
- a). Membedakan
  - b). Mengorganisasikan

- c). Mengatribusikan - membedakan antara bilangan yang relevan dan bilangan yang tidak relevan dalam soal matematika cerita.
  - d). Menyusun bukti-bukti dalam cerita sejarah jadi bukti-bukti yang mendukung dan menentang suatu penjelasan historis.
  - e). Menunjukkan sudut pandang penulis suatu esai sesuai dengan pandangan politik si penulis.
- 5). Mengevaluasi - mengambil keputusan berdasarkan kriteria dan/atau standar.
- a). Memeriksa
  - b). Mengkritik
  - c). Memeriksa apakah kesimpulan-kesimpulan seorang ilmuawan sesuai dengan data-data amatan atau tidak.
  - d). Menentukan satu metode terbaik dari dua metode untuk menyelesaikan masalah.
- 6). Mencipta - memadukan bagian - bagian untuk membentuk sesuatu yang baru dan koheren atau untuk membuat suatu produk yang orisinal.
- a). Merumuskan
  - b). Merencanakan
  - c). Memproduksi
  - d). Merumuskan hipotesis tentang sebab - sebab terjadinya suatu fenomena.
  - e). Merencanakan proposal penelitian tentang topik sejarah tertentu.
  - f). Membuat habitat untuk spesies tertentu demi suatu tujuan. Tabel taksonomi dapat dipakai untuk mengkategorikan tujuan-tujuan, disediakan bagi orang-orang yang melakukan kategorisasi supaya

mereka menarik kesimpulan yang tepat tentang tujuan-tujuan pendidikan.

Tujuan pendidikan perlu dikategorikan karena beberapa alasan:

- 1). Kategorisasi dalam kerangka berpikir ini memungkinkan para pendidik mengkaji tujuan-tujuan pendidikan dari kaca mata siswa.
- 2). Kategorisasi dengan kerangka berpikir ini membantu para pendidik memikirkan berbagai kemungkinan dalam pendidikan.
- 3). Kategorisasi dengan kerangka pikir ini membantu para pendidik melihat hubungan integral antara proses kognitif yang inheren dalam tujuan pendidikan.
- 4). Mampu menjawab pertanyaan tentang asesmen.

Pengetahuan tentang terminologi

Pengetahuan tentang terminologi melingkupi pengetahuan tentang label dan simbol verbal dan nonverbal (misalnya kata, angka, tanda, dan gambar).

Contoh:

- 1). Pengetahuan tentang alfabet, bagian-bagian sel, nama-nama partikel atom.
- 2). Pengetahuan tentang detail - detail dan elemen - elemen yang spesifik merupakan pengetahuan tentang peristiwa, lokasi, orang, tanggal, sumber informasi, dan sebagainya.

Pengetahuan konseptual

Pengetahuan konseptual meliputi skema, model mental, atau teori yang implisit atau eksplisit dalam beragam model psikologi kognitif.

Pengetahuan konseptual terdiri dari tiga sub jenis:

- 1). Pengetahuan tentang klasifikasi dan kategori.
- 2). Pengetahuan tentang prinsip dan generalisasi.
- 3). Pengetahuan tentang teori, model, dan struktur

Kategori-kategori dalam dimensi proses kognitif:

1). Mengingat

Meretensi materi pelajaran sama seperti materi yang diajarkan boleh jadi pengetahuan faktual, konseptual, prosedural, metakognitif.

a). Mengenali (mengidentifikasi);

- mengambil pengetahuan yang dibutuhkan dari memori jangka panjang untuk membandingkannya dengan informasi yang baru saja diterima.
- Format asesmen: Format benar-salah atau pilihan ganda, menjodohkan.

b). Mengingat kembali;

- mengambil kembali pengetahuan yang dibutuhkan dari memori jangka panjang.
- Format asesmen: essay atau soal cerita.

2). Memahami

Menumbuhkan kemampuan mentransfer. Mengkonstruksi makna pesan-pesan pembelajaran, baik yang bersifat lisan, tulisan ataupun grafis, yang disampaikan melalui pengajaran, buku.

Proses - proses kognitif meliputi:

a). Menafsirkan

- (1). Mengubah informasi dari satu bentuk ke bentuk lain, gambar dari kata-kata, kata-kata jadi gambar, angka jadi kata-kata,
  - (2). Nama lain: menerjemahkan, memfrasakan, menggambarkan, dan mengklarifikasi.
  - (3). Format assesment: jawaban singkat (siswa mencari jawaban) dan pilihan ganda (siswa memilih jawaban).
- b). Mencontohkan
- (1). Mencontohkan melibatkan proses indentifikasi cirri-ciri pokok dari konsep ataupun prinsip umum.
  - (2). Nama lain: mencontohkan, mengilustrasikan.
  - (3). Format assesment: jawaban singkat (siswa mencari jawaban) dan pilihan ganda (siswa memilih jawaban).
- c). Mengklasifikasikan
- (1). Melibatkan proses mendeteksi ciri - ciri atau pola yang sesuai dengan contoh dan konsep atau prinsip tersebut.
  - (2). Format asesment:
    - tes jawaban singkat: siswa diberi contoh dan diharuskan membuat konsep atau prinsip yang sesuai dengan contoh.
    - tes pilihan ganda: siswa diberi contoh dan kemudian diharuskan memilih konsep atau prinsip dari pilihan - pilihan konsep atau prinsip. Atau, siswa diberi sejumlah contoh dan diharuskan menentukan manakah yang termasuk dalam suatu kategori dan yang tidak, atau diharuskan menempatkan satu contoh ke dalam salah satu dari banyak kategori.

d). Merangkum

- (1). Proses membuat ringkasan informasi. Nama lain merangkum adalah menggeneralisasi dan mengabstraksi.
- (2). Format asesmen: tes jawaban singkat atau pilihan ganda yang berkenaan dengan penentuan tema atau pembuatan rangkuman.

e). Menyimpulkan,

- (1). Menemukan pola dalam sejumlah contoh. Nama lain: mengekstrapolasi, menginterpolasi, memprediksi dan menyimpulkan.
- (2). Format asesmen: tes melengkapi, tes analogi, dan tes pengecualian.

f). Membandingkan

- (1). Melibatkan proses mendeteksi persamaan dan perbedaan antara dua atau lebih objek, peristiwa, ide, masalah, atau situasi seperti menentukan bagaimana suatu peristiwa terkenal.
- (2). Format asesmen: pemetaan.

g). Menjelaskan

- (1). Membuat dan menggunakan model sebab akibat dalam sebuah sistem.
- (2). Format asesmen: tugas - tugas penalaran, penyelesaian masalah, desain ulang, dan prediksi.

3). Mengaplikasikan

Melibatkan penggunaan prosedur-prosedur tertentu untuk mengerjakan soal latihan atau penyelesaian masalah. Mengaplikasikan berkaitan erat

dengan pengetahuan prosedural. Proses kognitif terdiri dari mengeksekusi (ketika tugas hanya soal latihan) dan mengimplementasi (ketika tugas merupakan masalah yang tidak familiar).

Dalam mengimplementasikan memahami pengetahuan konseptual merupakan prasyarat mengaplikasikan pengetahuan prosedural.

a). Mengeksekusi

- (1). diasosiasikan dengan penggunaan keterampilan dan algoritme ketimbang dengan teknik dan metode.
- (2). Format asesmen: siswa diberi tugas yang familiar dan dapat dikerjakan dengan prosedur yang telah diketahui.

b). Mengimplementasikan, siswa memilih dan menggunakan sebuah prosedur untuk menyelesaikan tugas yang tidak familiar.

4). Menganalisis

Melibatkan proses memecah - memecah materi jadi bagian - bagian kecil dan menentukan bagaimana hubungan antar bagian dan antara setiap bagian dan struktur keseluruhannya.

a). Membedakan:

- (1). Melibatkan proses memilah milih bagian-bagian yang relevan atau penting dari sebuah struktur.
- (2). Membedakan berbeda dengan membandingkan dalam penggunaan konteks untuk menentukan mana informasi yang relevan dan tidak.
- (3). Format assessment: soal - soal jawaban singkat atau pilihan.

b). Mengorganisasikan

- (1). Melibatkan proses mengidentifikasi elemen - elemen komunikasi atau situasi dan proses mengenali bagaimana elemen - elemen ini membentuk sebuah struktur yang koheren.
- (2). Format asesmen: melibatkan proses sebuah struktur (misal: garis besar, tabel, matriks, atau struktur organisasi). Asesmen berupa jawaban singkat, atau soal pilihan.

c). Mengatribusikan

- (1). Ketika siswa menentukan sudut pandang, pendapat, nilai atau tujuan dibalik komunikasi.
- (2). Contoh: membaca tulisan perang Diponegoro, siswa menentukan sudut pandang penulisnya Indonesia atau Belanda.
- (3). Format asesmen: memberikan materi tulisan atau lisan kemudian meminta siswa membuat atau memilih deskripsi tentang sudut pandang, pendapat dan tujuan penulis atau pembicara.

5). Mengevaluasi

Mengevaluasi didefinisikan sebagai membuat keputusan berdasarkan kriteria dan standar. Kriteria yang paling sering digunakan adalah kualitas, efisiensi, dan konsistensi.

a). Memeriksa

- (1). Melibatkan proses menguji inkonsistensi atau kesalahan internal dalam suatu operasi atau produk.
- (2). Contoh : siswa belajar menentukan apakah kesimpulan seorang ilmuwan sesuai dengan data observasi atau tidak.

- (3). Format asesmen: tugas - tugas memeriksa proses dan produk yang diberikan kepada siswa atau oleh siswa sendiri.

b). Mengkritik

- (1). Melibatkan proses penilaian suatu produk atau proses berdasarkan kriteria dan standar eksternal. Nama lain menilai.
- (2). Contoh:
  - Menilai kelebihan suatu produk atau proses berdasarkan kriteria atau standar baku atau buatan sendiri.
  - Mengevaluasi alasan suatu hipotesis, menilai metode mana yang terbaik dalam menyelesaikan masalah.
- (3). Format asesmen: mengkritik hipotesis atau pendapatnya sendiri atau orang lain.

6). Mencipta

Mencipta melibatkan proses menyusun elemen-elemen menjadi sebuah keseluruhan yang koheren dan fungsional. Meminta siswa membuat sebuah produk baru dengan mengorganisasi sejumlah elemen atau bagian menjadi suatu pola atau struktur yang tidak pernah ada sebelumnya.

Mencipta dalam pengertian ini, walaupun mencakup tujuan pendidikan untuk menciptakan produk yang khas tetapi juga untuk menciptakan produk yang semua siswa dapat akan melakukannya dalam pengertian menyintesis informasi atau materi untuk membuat sebuah keseluruhan yang baru, seperti dalam menulis, melukis, membangun.

Proses mencipta dapat dibagi jadi tiga tahap:

a). Tahap I

Penggambaran masalah yang di dalamnya siswa berusaha memahami tugas dan mencari solusi, perencanaan solusi, mengkaji kemungkinan dan membuat rencana yang dapat dilakukan, eksekusi soal yang di dalamnya siswa berhasil melaksanakan rencana dengan baik. Tahap ini dinamakan Tahap Divergen, memikirkan berbagai solusi ketika berusaha memahami tugas.

b). Tahap II

Berpikir konvergen, siswa merencanakan metode solusi dan mengubahnya menjadi aksi.

c). Tahap III

Melaksanakan rencana dengan mengkonstruksi solusi (memproduksi).

## 2. Keterampilan

### a. Pengertian keterampilan

Dalam rangka meningkatkan kinerja seorang pegawai, salah faktor penunjangnya adalah tingkat keterampilan pegawai itu sendiri. Semakin tinggi tingkat keterampilan seorang pegawai, maka akan meningkatkan kinerja. Apa sebenarnya pengertian keterampilan (skill) itu?

Keterampilan adalah :

- 1). Menurut Gordon (2004 : 55) : pengertian keterampilan adalah kemampuan untuk mengoperasikan pekerjaan secara mudah dan cermat. Pengertian ini biasanya cenderung pada aktivitas psikomotor.
- 2). Menurut Nadler (2006 : 73) : pengertian keterampilan adalah kegiatan yang memerlukan praktik atau dapat diartikan sebagai implikasi dari aktivitas.

- 3). Menurut Dunnette (2005 : 33) : pengertian keterampilan adalah kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan beberapa tugas yang merupakan pengembangan dari hasil training dan pengalaman yang didapat.

Iverson (2005 : 133) mengatakan bahwa selain training yang diperlukan untuk mengembangkan kemampuan, ketrampilan juga membutuhkan kemampuan dasar (basic ability) untuk melakukan pekerjaan secara mudah dan tepat.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa ketrampilan (skill) berarti kemampuan untuk mengoperasikan suatu pekerjaan secara mudah dan cermat yang membutuhkan kemampuan dasar (basic ability).

#### b. Penggolongan keterampilan

Menurut Robbins (2003 ) pada dasarnya keterampilan dapat dikategorikan menjadi empat, yaitu:

- 1). Basic literacy skill

Keahlian dasar merupakan keahlian seseorang yang pasti dan wajib dimiliki oleh kebanyakan orang, seperti membaca, menulis dan mendengar.

- 2). Technical skill

Keahlian teknik merupakan keahlian seseorang dalam pengembangan teknik yang dimiliki, seperti menghitung secara tepat, mengoperasikan komputer.

- 3). Interpersonal skill

Keahlian interpersonal merupakan kemampuan seseorang secara efektif untuk berinteraksi dengan orang lain maupun dengan rekan kerja, seperti

pendengar yang baik, menyampaikan pendapat secara jelas dan bekerja dalam satu tim.

#### 4). Problem solving

Menyelesaikan masalah adalah proses aktivitas untuk menajamkan logika, berargumentasi dan penyelesaian masalah serta kemampuan untuk mengetahui penyebab, mengembangkan alternatif dan menganalisa serta memilih penyelesaian yang baik.

### 3. Komunikasi

#### a. Pengertian komunikasi

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain. Pada umumnya, komunikasi dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak. Apabila tidak ada bahasa verbal yang dapat dimengerti oleh keduanya, komunikasi masih dapat dilakukan dengan menggunakan gerak-gerik badan, menunjukkan sikap tertentu, misalnya tersenyum, menggelengkan kepala, mengangkat bahu. Cara seperti ini disebut komunikasi nonverbal.

##### 1). Menurut Onong Uchjana Effendy (2007)

Komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberitahu, mengubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik secara lisan (langsung) ataupun tidak langsung (melalui media).

##### 2). Menurut Harold Lasswell (2000)

Komunikasi pada dasarnya merupakan suatu proses yang menjelaskan siapa? mengatakan apa? dengan saluran apa? kepada siapa? dengan akibat

atau hasil apa? (who? says what? in which channel? to whom? with what effect?).

3). Colin Cherry (2003)

Komunikasi adalah proses di mana pihak - pihak saling menggunakan informasi dengan untuk mencapai tujuan bersama dan komunikasi merupakan kaitan hubungan yang ditimbulkan oleh penerus rangsangan dan pembangkitan balasannya.

4). Forsdale (2004) seorang ahli pendidikan terutama ilmu komunikasi.

Dia menerangkan dalam sebuah kalimat bahwa "*communication is the process by which a system is established, maintained and altered by means of shared signals that operate according to rules*". Komunikasi adalah suatu proses di mana suatu sistem dibentuk, dipelihara, dan diubah dengan tujuan bahwa sinyal-sinyal yang dikirimkan dan diterima dilakukan sesuai dengan aturan. Jadi komunikasi adalah sebuah cara yang digunakan sehari-hari dalam menyampaikan pesan (stimulus) yang terbentuk melalui sebuah proses yang melibatkan dua orang atau lebih. Di mana satu sama lain memiliki peran dalam membuat pesan, mengubah isi dan makna, merespon pesan/rangsangan tersebut, serta memeliharanya di ruang publik. Dengan tujuan sang "*receiver*" (komunikatif) dapat menerima sinyal-sinyal atau pesan yang dikirimkan oleh "*source*" (komunikator).

b. Pengertian komunikasi interpersonal

Komunikasi interpersonal berlangsung antar dua individu, karenanya pemahaman komunikasi dan hubungan antar pribadi menempatkan

pemahaman mengenai komunikasi dalam proses psikologis. Setiap individu dalam tindakan komunikasi memiliki pemahaman dan makna pribadi terhadap setiap hubungan di mana dia terlibat di dalamnya. Hal terpenting dari aspek psikologis dalam komunikasi adalah asumsi bahwa diri pribadi individu terletak dalam diri individu dan tidak mungkin diamati secara langsung. Artinya dalam komunikasi interpersonal pengamatan terhadap seseorang dilakukan melalui perilakunya, dengan mendasarkan pada persepsi orang yang mengamati. Dengan demikian aspek psikologis mencakup pengamatan pada dua dimensi, yaitu internal dan eksternal. Namun kita mengetahui bahwa dimensi eksternal tidaklah selalu sama dengan dimensi internalnya.

Fungsi psikologis dari komunikasi adalah untuk menginterpretasikan tanda-tanda melalui tindakan atau perilaku yang dapat diamati. Proses interpretasi ini setiap individu berbeda. Karena setiap individu memiliki kepribadian yang berbeda, yang terbentuk karena pengalaman yang berbeda pula. Keterampilan komunikasi tidak hanya mengacu pada cara di mana kita berkomunikasi dengan orang lain. Tetapi meliputi banyak hal seperti cara bagaimana kita menanggapi lawan bicara kita, gerakan tubuh serta mimik muka, nada suara kita dan banyak hal lainnya. Terdapat delapan elemen yang menentukan efektivitas komunikasi, yaitu :

- 1). Pengirim, orang-orang yang mengawali suatu komunikasi.
- 2). Penerima, orang-orang yang melalui inderanya menerima pesan-pesan dari pengirim.
- 3). Encoding, proses mengubah gagasan atau informasi ke dalam rangkaian simbol atau isyarat. Dalam proses ini, gagasan atau informasi diterjemahkan

ke dalam simbol-simbol (biasanya dalam bentuk kata-kata atau isyarat) yang memiliki kesamaan arti dengan simbol-simbol yang dimiliki penerima.

- 4). Pesan, bentuk fisik dari informasi atau gagasan yang telah diubah oleh pengirim. Pesan biasanya diberikan dalam bentuk yang dapat dihayati dan ditangkap oleh salah satu indera atau lebih dari penerima. Perkataan dapat didengar, tulisan tangan dapat dibaca, isyarat tangan dapat dilihat, dan sentuhan tangan dapat dirasakan sebagai ancaman atau kehangatan. Pesan non-verbal merupakan bentuk yang sangat penting terutama di dalam menekankan arti atau memberikan reaksi secara terbuka.
- 5). Decoding, proses penterjemahan terhadap pesan-pesan yang dikirim oleh pengirim kepada penerima. Proses ini dipengaruhi oleh pengalaman masa lampau, penggunaan interpretasi yang bersifat pribadi terhadap simbol atau isyarat, harapan, dan saling pengertian dengan pengirim. Komunikasi lebih efektif dan efisien apabila pesan yang diterjemahkan oleh penerima seimbang atau sesuai dengan pesan yang dimaksudkan oleh pengirim.
- 6). Channel, cara atau saluran atau jalan pengiriman suatu pesan. Hal ini seringkali dapat dipisahkan dari pesan. Agar komunikasi dapat berjalan secara efisien dan efektif, channel haruslah sesuai dengan pesan yang hendak dikirim.
- 7). Noise, faktor pengganggu jalannya komunikasi. Munculnya gangguan ini bisa pada setiap tahap komunikasi.
- 8). Feedback (umpan balik), reaksi atau ekspresi penerima terhadap pesan yang telah diterimanya, dan dikomunikasikan kepada pengirim. Dengan adanya

umpan balik, pengirim dapat mengetahui sejauh mana pesan-pesan yang telah dikirimnya bisa diterima oleh penerima.

c. Faktor - faktor yang mempengaruhi komunikasi

Komunikasi antar pribadi sangat potensial untuk menjalankan fungsi instrumental sebagai alat untuk mempengaruhi atau membujuk orang lain. Kita dapat menggunakan kelima indera untuk mempertinggi daya bujuk pesan yang di komunikasikan kepada komunikan. Sebagai komunikasi yang paling lengkap dan paling sempurna, komunikasi antar pribadi berperan penting hingga kapanpun, selama manusia masih mempunyai emosi. Kenyataannya komunikasi tatap muka ini membuat manusia merasa lebih akrab dengan sesamanya, berbeda dengan komunikasi lewat media massa seperti surat kabar, televisi, ataupun lewat teknologi tercanggih.

Dibandingkan dengan bentuk komunikasi lainnya, komunikasi interpersonal dinilai paling ampuh dalam kegiatan mengubah sikap, kepercayaan, opini, dan perilaku komunikan. Alasannya yaitu komunikasi interpersonal umumnya berlangsung secara tatap muka (face to face). Komunikator dan komunikan saling bertatap muka, maka terjadilah kontak pribadi (personal contact) yang menimbulkan keterbukaan antara komunikan dan komunikator. Ketika komunikator menyampaikan pesan kepada komunikan, umpan balik akan terjadi secara seketika (immediate feedback). Komunikator akan mengetahui pesan tersampaikan secara baik atau tidak ketika melihat tanggapan komunikan terhadap pesan yang disampaikan melalui ekspresi wajah dan gaya bahasa. Apabila umpan baliknya positif artinya tanggapan dari komunikan tersebut

menyenangkan untuk komunikator dan komunikator akan mempertahankan gaya komunikasi yang sudah terbangun, sebaliknya jika tanggapan negatif dari komunikan maka komunikator harus merubah gaya komunikasi agar kedepannya dapat berkomunikasi dengan lebih baik.

Oleh karena itu, kemampuan dalam mengubah sikap, kepercayaan, opini dan perilaku komunikan maka bentuk komunikasi interpersonal sering dipergunakan untuk melancarkan komunikasi persuasif (persuasive communication) yakni suatu teknik komunikasi secara psikologis manusiawi yang sifatnya halus, luwes berupa ajakan, bujukan atau rayuan. Tetapi komunikasi persuasif interpersonal hanya digunakan pada komunikan yang potensial, dalam artian tokoh yang mempunyai jajaran dengan pengikutnya atau anak buahnya dalam jumlah yang sangat banyak, sehingga apabila tokoh tersebut berhasil diubah sikapnya atau idiologinya maka seluruh jajarannya akan mengikutinya.

Sistem komunikasi interpersonal dijelaskan Jalaluddin Rahmat (2004) dituliskan bahwa dalam sistem komunikasi interpersonal ada hal-hal penting tentang:

- 1). Persepsi interpersonal

Persepsi adalah suatu proses pengenalan atau identifikasi sesuatu dengan menggunakan panca indera (Drever dalam Sasanti, 2003). Kesan yang diterima individu sangat tergantung pada seluruh pengalaman yang telah diperoleh melalui proses berpikir dan belajar, serta dipengaruhi oleh faktor yang berasal dari dalam diri individu. Sabri (2003) mendefinisikan persepsi sebagai aktivitas yang memungkinkan manusia mengendalikan rangsangan-rangsangan yang sampai kepadanya melalui alat inderanya,

menjadikannya kemampuan itulah dimungkinkan individu mengenali milieu (lingkungan pergaulan) hidupnya.

Proses persepsi terdiri dari tiga tahap yaitu:

- a). pengidraan
- b). pengorganisasian berdasarkan prinsip- prinsip tertentu.
- c). stimulasi pada penginderaan diinterpretasikan dan dievaluasi.

Mar'at (1981) mengatakan bahwa persepsi adalah suatu proses pengamatan seseorang yang berasal dari suatu kognisi secara terus menerus dan dipengaruhi oleh informasi baru dari lingkungannya. Riggio (1990) juga mendefinisikan persepsi sebagai proses kognitif baik lewat penginderaan, pandangan, penciuman dan perasaan yang kemudian ditafsirkan. Mar'at (Aryanti, 1995) mengemukakan bahwa persepsi dipengaruhi oleh faktor pengalaman, proses belajar, cakrawala, dan pengetahuan terhadap objek psikologis.

Rahmat (dalam Aryanti, 1995) mengemukakan bahwa persepsi juga ditentukan juga oleh faktor fungsional dan struktural.

- a). Faktor fungsional atau faktor yang bersifat personal antara kebutuhan individu, pengalaman, usia, masa lalu, kepribadian, jenis kelamin, dan lain-lain yang bersifat subyektif.
- b). Faktor struktural atau faktor dari luar individu antara lain: lingkungan keluarga, hukum-hukum yang berlaku, dan nilai-nilai dalam masyarakat.

## 2). Konsep diri

Menurut Burns (2003) konsep diri adalah suatu gambaran campuran dari apa yang kita pikirkan orang lain berpendapat mengenai diri kita, dan seperti apa diri kita yang kita inginkan. Konsep diri adalah pandangan individu mengenai siapa diri individu, dan itu bisa diperoleh lewat informasi yang diberikan lewat informasi yang diberikan orang lain pada diri individu (Mulyana, 2005:7).

Pendapat tersebut dapat diartikan bahwa konsep diri yang dimiliki individu dapat diketahui lewat informasi, pendapat, penilaian atau evaluasi dari orang lain mengenai dirinya. Individu akan mengetahui dirinya cantik, pandai, atau ramah jika ada informasi dari orang lain mengenai dirinya. Menurut William D. Brooks bahwa konsep diri adalah pandangan dan perasaan kita tentang diri kita (Rakhmat, 2005:105). Centi (2003:9) mengemukakan konsep diri (self-concept) adalah gagasan tentang diri sendiri, bagaimana kita melihat diri sendiri sebagai pribadi, merasa tentang diri sendiri, dan menginginkan diri sendiri menjadi manusia sebagaimana kita harapkan. Jadi, konsep diri adalah cara pandang secara menyeluruh tentang dirinya, yang meliputi kemampuan yang dimiliki, perasaan yang dialami, kondisi fisik dirinya maupun lingkungan terdekatnya.

### 3). Atraksi Interpersonal

Atraksi interpersonal adalah kesukaan pada orang lain, sikap positif dan daya tarik seseorang. Adanya daya tarik ini membentuk rasa suka. Rasa suka pada seseorang umumnya membuat orang yang kita sukai menjadi signifikan bagi kita.

Teori atraksi interpersonal :

- a). Reinforcement theory menjelaskan bahwa seseorang menyukai orang lain adalah sebagai hasil belajar.
  - b). Equity theory menyatakan bahwa dalam suatu hubungan, manusia selalu cenderung menjaga keseimbangan antara harga (cost) yang dikeluarkan dengan ganjaran (reward) yang diperoleh.
  - c). Exchange theory, interaksi sosial diibaratkan sebagai transaksi dagang. Jika orang kenal pada seseorang yang mendatangkan keuntungan ekonomis dan psikologis, akan lebih disukai.
  - d). Gain-loss theory, orang cenderung lebih menyukai orang-orang yang menguntungkan dari pada orang-orang yang merugikan kita.
- d. Faktor yang mempengaruhi atraksi interpersonal
- 1). Faktor personal:
    - a). Kesamaan karakteristik personal; cognitive consistency theory dari Fritz Heider mengemukakan bahwa orang cenderung memiliki sikap yang sama dengan orang yang disukai,
    - b). tekanan emosional (stress),
    - c). harga diri yang rendah,
    - d). isolasi sosial.
  - 2). Faktor situasional:
    - a). daya tarik fisik,
    - b). ganjaran (reward),
    - c). familiarity,

- d). kedekatan (closeness),
- e). kemampuan.

e. Hubungan interpersonal

Komunikasi efektif ditandai dengan hubungan interpersonal yang baik. Kegagalan komunikasi sekunder terjadi, isi pesan dipahami, tetapi hubungan dengan komunikan rusak.

Komunikasi interpersonal dipengaruhi beberapa faktor, yaitu :

1). Pengaruh faktor situasional pada persepsi interpersonal

Menurut eksperimen Solomon E. Asch, bahwa kata yang disebutkan pertama akan mengarahkan penilaian selanjutnya. Pengaruh kata pertama ini kemudian terkenal sebagai primacy effect. Menurut teori Asch, ada kata-kata tertentu yang mengarahkan seluruh penilaian kita tentang orang lain. Jika kata tersebut berada ditengah rangkaian kata maka disebut central organizing trait.

Walaupun teori Asch ini menarik untuk melukiskan bagaimana cara orang menyampaikan berita tentang orang lain mempengaruhi persepsi kita tentang orang itu, dalam kenyataan kita jarang melakukannya. Jarang kita melukiskan orang dengan menyebut rangkaian kata sifat. Kita biasanya mulai pada central trait, menjelaskan sifat itu secara terperinci, baru melanjutkan pada sifat-sifat yang lain.

Edward T. Hall (2001), juga menyimpulkan keakraban seorang dengan orang lain dari jarak mereka, seperti yang kita amati. Kedua, erat kaitannya dengan yang pertama, kira menanggapi sifat orang lain dari cara orang itu

membuat jarak dengan kita. Ketiga, caranya orang mengatur ruang mempengaruhi persepsi kita tentang orang itu.

Macam- macam petunjuk pada saat melakukan komunikasi, yaitu :

a). Petunjuk kinesik (kinesic cues)

Petunjuk kinesik adalah persepsi yang didasarkan kepada gerakan orang lain yang ditunjukkan kepada kita. Beberapa penelitian membuktikan bahwa persepsi yang cermat tentang sifat-sifat dari pengamatan petunjuk kinesik. Begitu pentingnya petunjuk kinesik, sehingga apabila petunjuk-petunjuk lain (seperti ucapan) bertentangan dengan petunjuk kinesik, orang mempercayai yang terakhir. Mengapa? Karena petunjuk kinesik adalah yang paling sukar untuk dikendalikan secara sadar oleh orang yang menjadi stimuli (selanjutnya disebut persona stimuli-orang yang dipersepsi; lawan dari persona penanggap).

b). Petunjuk wajah

Di antara berbagai petunjuk non verbal, petunjuk fasial adalah yang paling penting dalam mengenali perasaan persona stimuli. Ahli komunikasi non verbal, Dale G. Leather (1976:21), menulis; "Wajah sudah lama menjadi sumber informasi dalam komunikasi interpersonal. Inilah alat yang sangat penting dalam menyampaikan makna. Dalam beberapa detik ungkapan wajah dapat menggerakkan kita ke puncak keputusan. Kita menelaah wajah rekan dan sahabat kita untuk perubahan-perubahan halus dan nuansa makna dan mereka, pada gilirannya, menelaah kita".

Walaupun petunjuk fasial dapat mengungkapkan emosi, tidak semua orang mempersepsi emosi itu dengan cermat. Ada yang sangat sensitif pada wajah, ada yang tidak. Sekarang para ahli psikologi sosial sudah menemukan ukuran kecermatan persepsi wajah itu dengan tes yang disebut FMST-facial meaning sensitivity test (tes kepekaan makna wajah). Dengan tes ini, kepekaan kita menangkap emosi pada wajah orang lain dapat dinilai skornya.

c). Petunjuk paralinguistik

Yang dimaksud paralinguistik ialah cara orang mengucapkan lambang - lambang verbal. Jadi, jika petunjuk verbal menunjukkan apa yang diucapkan, petunjuk paralinguistik mencerminkan bagaimana mengucapkannya. Ini meliputi tinggi-rendahnya suara, tempo bicara, gaya verbal (dialek), dan interaksi (perilaku ketika melakukan komunikasi atau obrolan). Suara keras akan dipersepsi marah atau menunjukkan hal yang sangat penting. Tempo bicara yang lambat, ragu-ragu, dan tersendat-sendat, akan dipahami sebagai ungkapan rendah diri atau kebodohan.

Dialek digunakan menentukan persepsi juga. Bila perilaku komunikasi (cara bicara) dapat memberikan petunjuk tentang kepribadian persona stimuli, suara mengungkapkan keadaan emosional.

d). Petunjuk artifaktual

Petunjuk artifaktual meliputi segala macam penampilan (appearance) sejak potongan tubuh, kosmetik yang dipakai, baju,

pangkat, badge, dan atribut-atribut lainnya. Bila kita mengetahui bahwa seseorang memiliki satu sifat (misalnya, cantik atau jelek), kita beranggapan bahwa ia memiliki sifat-sifat tertentu (misalnya, periang atau penyedih); ini disebut halo effect. Bila kita sudah menyenangi seseorang, maka kita cenderung melihat sifat-sifat baik pada orang itu dan sebaliknya.

Selain berbagai petunjuk di atas, petunjuk verbal juga mempunyai peran. Yang dimaksud dengan petunjuk verbal disini adalah isi komunikasi persona stimuli, bukannya. Misalnya, orang yang menggunakan pilihan kata-kata yang tepat, mengorganisasikan pesan secara sistematis, mengungkapkan pikiran yang dalam dan komprehensif, akan menimbulkan kesan bahwa orang itu cerdas dan terpelajar.

## 2). Pengaruh faktor personal pada persepsi interpersonal

Persepsi interpersonal besar pengaruhnya bukan saja pada komunikasi interpersonal, tetapi juga pada hubungan interpersonal. Karena itu, kecermatan persepsi interpersonal akan sangat berguna untuk meningkatkan kualitas komunikasi interpersonal kita. Beberapa ciri-ciri khusus penanggap yang cermat adalah :

### a). Pengalaman

Pengalaman mempengaruhi kecermatan persepsi. Pengalaman tidak selalu lewat proses belajar formal. Pengalaman kita bertambah juga melalui rangkaian peristiwa yang pernah kita hadapi. Inilah yang menyebabkan seorang ibu segera melihat hal yang tidak beres pada

wajah anaknya atau pada petunjuk kinesik lainnya. Ibu lebih berpengalaman mempersepsi anaknya daripada bapak. Ini juga sebabnya mengapa kita lebih sukar berdusta di depan orang yang paling dekat dengan kita.

b). Motivasi

Proses konstruktif yang banyak mewarnai persepsi interpersonal juga sangat banyak melibatkan unsur-unsur motivasi.

c). Kepribadian

Dalam psikoanalisis dikenal proyeksi, sebagai salah satu cara pertahanan ego. Proyeksi adalah mengeksternalisasikan pengalaman subjektif secara tidak sadar. Orang melempar perasaan bersalahnya pada orang lain. Maling teriak maling adalah contoh tipikal dari proyeksi.

Pada persepsi interpersonal, orang mengenakan pada orang lain sifat-sifat yang ada pada dirinya, yang tidak disenanginya. Sudah jelas, orang yang banyak melakukan proyeksi akan tidak cermat menanggapi persona stimuli, bahkan mengaburkan gambaran sebenarnya. Sebaliknya, orang yang menerima dirinya apa adanya, orang yang tidak dibebani perasaan bersalah, cenderung menafsirkan orang lain lebih cermat. Begitu pula orang yang tenang, mudah bergaul dan ramah cenderung memberikan penilaian positif pada orang lain. Ini disebut leniency effect (Basson dan Maslow, 1957).

Bila petunjuk verbal dan non verbal membantu kita melakukan persepsi yang cermat, beberapa factor personal ternyata

mempersulitnya. Persepsi interpersonal menjadi lebih sulit lagi, karena persona stimuli bukanlah benda mati yang tidak sadar. Manusia secara sadar berusaha menampilkan dirinya kepada orang lain sebaik mungkin. Inilah yang disebut dengan Erving Goffman sebagai *self-presentation* (penyajian diri).

d). Proses pembentukan kesan

(1). *Stereotyping*

Seorang guru ketika menghadapi murid-muridnya yang bermacam-macam, ia akan mengelompokkan mereka pada konsep-konsep tertentu; cerdas, bodoh, cantik, jelek, rajin, atau malas. Penggunaan konsep ini menyederhanakan begitu banyak stimuli yang diterimanya. Tetapi, begitu anak-anak ini diberi kategori cerdas, persepsi guru terhadapnya akan konsisten. Semua sifat anak cerdas akan dikenakan kepada mereka. Inilah yang disebut *stereotyping*.

*Stereotyping* ini juga menjelaskan terjadinya *primacy effect* dan *halo effect* yang sudah kita jelaskan di muka. *Primacy effect* secara sederhana menunjukkan bahwa kesan pertama amat menentukan; karena kesan itulah yang menentukan kategori. Begitu pula, *halo effect*. Persona stimuli yang sudah kita senangi telah mempunyai kategori tertentu yang positif, dan pada kategori itu sudah disimpan semua sifat yang baik.

(2). *Implicit personality theory*

Memberikan kategori berarti membuat konsep. Konsep “makanan” mengelompokkan donat, pisang, nasi, dan biskuit dalam kategori yang sama. Konsep “bersahabat” meliputi konsep-konsep ramah, suka menolong, toleran, tidak mencemooh dan sebagainya. Di sini kita mempunyai asumsi bahwa orang ramah pasti suka menolong, toleran, dan tidak akan mencemooh kita. Setiap orang mempunyai konsepsi tersendiri tentang sifat apa yang berkaitan dengan sifat apa. Konsepsi ini merupakan teori yang dipergunakan orang ketika membuat kesan tentang orang lain. Teori ini tidak pernah dinyatakan, karena itu disebut *implicit personality theory*. Dalam kehidupan sehari-hari, kita semua psikolog amatir, lengkap dengan berbagai teori kepribadian. Suatu hari anda menemukan pembantu anda sedang bersembahyang, anda menduga ia pasti jujur, saleh, bermoral tinggi. Teori anda belum tentu benar, sebab ada pengunjung masjid atau gereja yang tidak saleh dan tidak bermoral.

### (3). Atribusi

Atribusi adalah proses menyimpulkan motif, maksud, dan karakteristik orang lain dengan melihat pada perilakunya yang tampak (Baron dan Byrne, 1979:56). Atribusi boleh juga ditujukan pada diri sendiri (self attribution), tetapi di sini kita hanya membicarakan atribusi pada orang lain. Atribusi merupakan masalah yang cukup populer pada dasawarsa terakhir di kalangan psikologi sosial, dan agak menggeser fokus pembentukan dan

perubahan sikap. Secara garis besar ada dua macam atribusi: atribusi kausalitas dan atribusi kejujuran.

Fritz Heider (1958) adalah yang pertama menelaah atribusi kausalitas. Menurut Heider, bila kita mengamati perilaku sosial, pertama kita menentukan dahulu apa yang menyebabkannya; faktor situasional atau personal; dalam teori atribusi lazim disebut kausalitas eksternal dan kausalitas internal (Jones dan Nisbett, 1972).

Sekarang bagaimana kita dapat menyimpulkan bahwa persona stimuli jujur atau munafik (atribusi kejujuran - attribution of honesty)? Menurut Robert A. Baron dan Donn Byrne (1979:70-71), kita akan memperhatikan dua hal: (1) sejauh mana pernyataan orang itu menyimpang dari pendapat yang populer dan diterima orang, (2) sejauh mana orang itu memperoleh keuntungan dari kita dengan pernyataan itu.

### 3). Pengaruh persepsi interpersonal pada komunikasi interpersonal

Perilaku kita dalam komunikasi interpersonal amat bergantung pada persepsi interpersonal. Karena persepsi yang keliru, seringkali terjadi kegagalan dalam komunikasi. Kegagalan komunikasi dapat diperbaiki bila orang menyadari bahwa persepsinya mungkin salah. Komunikasi interpersonal kita akan menjadi lebih baik bila kita mengetahui bahwa persepsi kita bersifat subjektif dan cenderung keliru. Kita jarang meneliti kembali persepsi kita. Akibat lain dari persepsi kita yang tidak cermat ialah mendistorsi pesan yang

tidak sesuai dengan persepsi kita. Persepsi kita tentang orang lain cenderung stabil, sedangkan persepsi stimuli adalah manusia yang selalu berubah. Adanya kesenjangan antara persepsi dengan realitas sebenarnya mengakibatkan bukan saja perhatian selektif, tetapi juga penafsiran pesan yang keliru.

Dalam komunikasi interpersonal terdiri dari berbagai macam teori salah satunya adalah teori fungsional. Kata fungsional disini hakekatnya ini bukanlah sebuah teori, melainkan suatu perspektif yang dapat digunakan sebagai pijakan teori. Beberapa teori komunikasi menggunakan perspektif fungsional, yaitu.

a). Teori-teori struktural dan fungsional

Bagian ini memasukkan kelompok utama pendekatan-pendekatan yang tergabung secara samar dalam ilmu sosial. Meski makna istilah strukturalisme dan fungsionalisme kurang begitu tepat, tetapi keduanya percaya bahwa struktur sosial adalah hal yang nyata dan berfungsi dalam cara yang dapat diamati secara objektif.

Sebagai contoh, pengamat komunikasi mungkin berasumsi bahwa hubungan personal merupakan sesuatu yang nyata dengan bagian-bagian yang disusun secara khusus, seperti juga rumah yang merupakan suatu yang nyata dengan material yang disusun sesuai rencana. Di sini hubungan dilihat sebagai struktur sosial. Pengamat akan berasumsi lebih jauh bahwa hubungan yang ada bersifat tidak statis tetapi memiliki atribut seperti ikatan, ketergantungan, kekuatan, kepercayaan dan sebagainya.

Meskipun strukturalisme dan fungsionalisme seringkali digabung, tetapi keduanya tetap berbeda dalam penekanannya. Strukturalisme yang berakar pada linguistik, menekankan pada organisasi bahasa dan sistem sosial. Fungsionalisme yang berakar pada biologi, menekankan pada cara-cara sistem yang terorganisasi bekerja untuk menunjang dirinya. Sistem terdiri atas variabel-variabel yang berhubungan timbal balik dengan variabel lain dalam sebuah fungsi network. Perubahan pada satu variabel akan mengakibatkan perubahan pada yang lain. Peletakan dua pendekatan ini secara bersama menghasilkan suatu gambaran sistem sebagai struktur elemen dengan hubungan yang fungsional. Sebagai contoh, beberapa peneliti komunikasi organisasi menggunakan pendekatan struktural - fungsional dalam kerja mereka. Mereka melihat organisasi sebagai suatu sistem di mana bagian-bagian yang terkait membentuk departemen, tingkatan, perilaku umum, suasana, aktivitas kerja dan produk.

Pendekatan teoritik yang paling umum dari komunikasi yaitu teori sistem. Teori sistem dan dua bidang yang berhubungan, sibernetika dan teori informasi, menyajikan perspektif yang luas mengenai cara memandang dunia. Teori sistem berkaitan dengan saling keterhubungan antara bagian-bagian dari suatu organisasi.

b). Teori kebutuhan hubungan interpersonal

Salah satu bagian dalam lapangan komunikasi yang dikenal sebagai relational communication sangat dipengaruhi oleh teori sistem. Inti dari

kerja ini adalah asumsi bahwa fungsi komunikasi interpersonal untuk membuat, membina, dan mengubah hubungan dan bahwa hubungan pada gilirannya akan mempengaruhi sifat komunikasi interpersonal.

Poin ini berdasar pada gagasan bahwa komunikasi sebagai interaksi yang menciptakan struktur hubungan. Dalam keluarga misalnya, anggota individu secara sendirian tidak membentuk sebuah sistem, tetapi ketika berinteraksi antara satu dengan anggota lainnya, pola yang dihasilkan memberi bentuk pada keluarga. Gagasan sistem yang penting ini secara luas diadopsi dalam lapangan komunikasi. Proses dan bentuk merupakan dua sisi mata uang; saling menentukan satu sama lain.

c). Teori disonansi kognitif

Teori Leon Festinger mengenai disonansi kognitif merupakan salah satu teori yang paling penting dalam sejarah psikologi sosial. Selama bertahun-tahun teori ini menghasilkan sejumlah riset dan mengisi aliran kritik, interpretasi, dan extrapolasi.

Festinger mengajarkan bahwa dua elemen kognitif termasuk sikap, persepsi, pengetahuan, dan perilaku. Tahap pertama yaitu posisi nol, atau irrelevant, kedua yaitu konsisten, atau consonant dan ketiga yaitu inkonsisten, atau dissonant. Dissonansi terjadi ketika satu elemen tidak diharapkan mengikuti yang lain. Jika kita pikir merokok itu berbahaya bagi kes ehatan, mereka tidak berharap kita merokok. Apa yang konsonan dan dissonan bagi seseorang tidak bisa berlaku bagi orang lain.

Jadi kita harus selalu menanyakan apa yang konsisten dan yang tidak konsisten dalam sistem psikologis orang itu sendiri.

Dua premis yang menolak aturan teori dissonansi. Pertama yaitu bahwa dissonansi menghasilkan ketegangan atau penekanan yang menekan individu agar berubah sehingga dissonansi berkurang. Kedua, ketika dissonansi hadir, individu tidak hanya berusaha menguranginya, melainkan juga akan menghindari situasi di mana dissonansi tambahan bisa dihasilkan.

Semakin besar dissonansi, semakin besar kebutuhan untuk menguranginya. Contoh, semakin perokok tidak konsisten dengan pengetahuannya mengenai efek negatif merokok, semakin besar dorongan untuk berhenti merokok. Dissonansi itu sendiri merupakan hasil dari dua variabel lain, kepentingan elemen kognitif dan sejumlah elemen yang terlibat dalam hubungan yang dissonan. Dengan kata lain, jika kita mempunyai beberapa hal yang tidak konsisten dan jika itu penting untuk kita, kita akan mengalami dissonansi yang lebih besar. Jika kesehatan tidak penting, pengetahuan bahwa merokok itu buruk bagi kesehatan kemungkinan tidak mempengaruhi perilaku perokok secara aktual.

Sikap, Kepercayaan, dan Nilai. Salah satu teori yang paling komprehensif mengenai sikap dan perubahannya yaitu milik Milton Rokeach. Dia mengembangkan penjelasan yang meluas mengenai perilaku manusia berdasarkan kepercayaan, sikap dan nilai.

d). Teori *self disclosure*

Menurut psikologi humanistik, pemahaman interpersonal terjadi melalui *self-disclosure*, umpan balik, dan sensitivitas untuk mengenal atau mengetahui orang lain. Kesalahpahaman dan ketidakpuasan dalam hubungan diawali oleh ketidakjujuran, kurangnya kesamaan antara tindakan seseorang dengan perasaannya, miskin umpan balik, serta *self disclosure* yang ditahan. Banyak riset pengenalan diri muncul dari gerakan humanistik ini. Seorang teoritis yang menggali proses *self-disclosure* ini adalah Sidney Jourard. Uraianya bagi kemanusiaan sifatnya terbuka dan transparan. Transparansi berarti membiarkan dunia untuk mengenal dirinya secara bebas dan pengenalan diri seseorang pada orang lain. Hubungan interpersonal yang ideal menyuruh orang agar membiarkan orang lain mengalami mereka sepenuhnya dan membuka untuk mengalami orang lain sepenuhnya.

Jourard mengembangkan gagasan ini setelah mengamati bahwa sakit mental cenderung tertutup bagi dunia. Dia menemukan bahwa mereka menjadi sehat ketika mereka bersedia mengenalkan dirinya pada ahli terapi. Kemudian, Jourard menyamakan kesakitan (*sickness*) dengan ketertutupan dan kesehatan dengan transparansi. Jourard melihat pertumbuhan – pergerakan orang menuju cara berperilaku yang baru sebagai hasil langsung dari keterbukaan pada dunia. Orang yang sakit sifatnya tetap dan stagnan; pertumbuhan orang akan sampai pada posisi hidup baru. Selanjutnya, perubahan merupakan esensi dari pertumbuhan personal.

Personal growth melekat pada komunikasi interpersonal sebab dunia merupakan sosial yang sangat luas. Untuk menerima perubahan seseorang itu sendiri meminta kita untuk menetapkan bahwa kita juga diterima oleh orang lain. Pertumbuhan akan sulit jika orang-orang di sekitar kita tidak membuka untuk penerimaan kita sendiri.

Sekarang kita mengerti *self-disclosure* sebagai proses yang lebih kompleks daripada yang dilakukan pada tahun 1960 dan 1970-an. Sebagai contoh pemikiran terbaru atas subyek ini, Sandra Petronio meletakkan secara bersamaan serangkaian ide mengenai kompleksitas *self-disclosure* dalam *relationship*. Teori ini berdasar pada risetnya sendiri dan survey pada sejumlah banyak kajian lain dengan topik pengembangan hubungan dan *disclosure*. Dia menerapkan teori ini pada pasangan yang menikah khususnya, selain juga dapat diterapkan pada bermacam-macam hubungan.

f. Hambatan dalam komunikasi

Para peneliti telah mengidentifikasi sejumlah hambatan yang biasanya terjadi di dalam komunikasi antar pribadi, sebagai berikut :

- 1). Mendengar apa yang diharapkan akan didengar. Pengalaman masa lampau mengarahkan seseorang untuk mendengarkan sesuatu hal yang memang diharapkannya. Sebagai contoh, seorang pekerja yang telah terbiasa dikritik akan tetap merasa dikritik meskipun atasannya mengungkapkan kata-kata yang bersifat memuji.

- 2). Mengabaikan informasi yang bertentangan dengan yang diketahui. Apabila kita mendengar pesan yang berbeda dengan pengertian kita terdahulu, kita cenderung mengabaikan pesan itu daripada merubah gagasan kita atau mencari penjelasan yang lain.
- 3). Mengevaluasi sumber, arti yang kita tegaskan pada suatu pesan sangat dipengaruhi oleh penilaian kita terhadap sumber.
- 4). Pengamatan yang berbeda. Kata - kata, tindakan, dan kejadian akan diamati berdasarkan nilai-nilai individual dan pengalaman dari penerima.
- 5). Tanda non verbal yang tidak sesuai. Nada suara, ekspresi wajah, dan postur badan dapat membantu atau mengganggu komunikasi.
- 6). Pengaruh perasaan. Kehidupan perasaan yang mendominasi (misalnya marah, takut, gembira dsb.) akan mempengaruhi interpretasi terhadap pesan yang diterima.

#### 4. Iklim kerja

##### a. Pengertian iklim kerja

Setiap manusia lahir, tumbuh dan berkembang di dalam suatu lingkungan masyarakat tertentu, sehingga masyarakat tersebut akan memberikan hubungan terhadap kepercayaan, pengetahuan, nilai dan norma yang merupakan bagian dari budaya atau kebudayaan. Hal ini menyebabkan individu-individu tersebut akan menggunakan budayanya untuk beradaptasi dengan lingkungan serta dapat meneruskan generasinya. Di dalam lingkungan tersebut manusia juga akan memperoleh informasi. Hal ini seperti yang

dinyatakan oleh Golledge dan Stimson (2007) yang dikutip oleh Walmsley dan Lewis bahwa informasi dari lingkungan yang disaring sebagai suatu hasil kepribadian, budaya, variabel kognitif yaitu image (gambaran suatu objek yang dibawa ke dalam pikiran melalui imajinasi) dan skemata (kerangka di mana informasi lingkungan yang berasal dari pengalaman itu diorganisasikan).

Dengan perbedaan antara image dan skemata tersebut maka orang akan dapat menerima, membuat kode, mengingat dan memanipulasi informasi tentang lingkungannya. Hal ini berarti bahwa dengan memiliki image dan skemata manusia akan dapat berkomunikasi dengan lingkungannya. Sungguh merupakan suatu pertanyaan yang sulit untuk dijawab tentang bagaimana kita belajar tentang lingkungan (*how we learn of environment*), bagaimana hasil belajar ini berpengaruh terhadap kehidupan kita (*how they affect our lives*) dan bagaimana kita mengetahui dunia sekeliling kita (*how we know the world around us*).

Ada 3 unsur penting yang dapat digambarkan di dalam pengertian iklim kerja yaitu ;

- 1). Iklim kerja merupakan suasana dan kondisi yang dirasakan oleh anggota organisasi.
- 2). Suasana tersebut tercipta dari hubungan antara pribadi kerja organisasi.
- 3). Suasana tersebut mempengaruhi perilaku para anggota organisasi.

Lebih lanjut Simamora (2003) mengatakan bahwa iklim kerja dapat mempengaruhi kinerja. Iklim kerja dapat mempengaruhi hal tersebut dengan

membentuk harapan karyawan tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan. Para karyawan mengharapkan imbalan, kepuasan, prestasi atas dasar persepsi mereka terhadap iklim kerja. Saptoatmojo (2008 : 23), bahwa lingkungan kerja dalam iklim kerja mempunyai arti penting bagi individu yang bekerja di dalamnya, karena lingkungan ini akan mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung manusia di dalamnya.

Selain individu-individu tersebut lahir, tumbuh dan berkembang baik secara fisik maupun psikis, mereka dan keluarganya di dalam lingkungan masyarakat tersebut akan bekerja, bermain, bekerja sama, menghabiskan waktu luangnya, menggunakan harta yang dimilikinya dan juga merencanakan berbagai kegiatan yang mendukung hidup dan kehidupannya. Tempat tinggal yang mereka miliki itu akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan, menambah rasa tanggung jawab terhadap orang lain karena mereka melakukan komunikasi dengan orang lain dan melakukan bisnis. Selain itu tempat di mana mereka bertempat tinggal juga akan menentukan standar hidup yang berdasarkan biaya untuk memperoleh barang dan jasa, bentuk transportasi, bekerja sama mengadakan kompetisi dan bahkan tidak jarang di antara mereka terjadi konflik. Manusia juga pada dasarnya selalu ingin berkelompok. Keinginan ini merupakan kodrat yang tidak dapat dihalangi, melainkan harus disalurkan dan diarahkan agar keinginan berkelompok itu bermanfaat. Keinginan tersebut akan terus terbawa di manapun dia berada baik di lingkungan masyarakat maupun di iklim kerjanya itu ada hirarki dan aturan yang mengikat dirinya. Namun dengan rasa ingin bebas menyalurkan aspirasinya maka akan mencari penyaluran tanpa

meninggalkan ikatan yang ada dalam lingkungan masyarakat di mana di bertempat tinggal akan saling berpengaruh satu sama lain.

Masih menurut Ndraha mengutip Internasional Encyclopedia Of The Social Sciences (2002), lingkungan didefinisikan sebagai “ *The aggregate of all the external conditions and influence affecting the life and development of an organism* “(keseluruhan kondisi dan hubungan eksternal yang mempengaruhi kehidupan dan perkembangan organisme).

Istilah lingkungan ini juga bisa didefinisikan secara luas tidak hanya mencakup ciri biologis dan fisik dari sebuah sistem tapi juga menyangkut faktor sosial, ekonomi dan politik. Pendapat lain mengatakan bahwa lingkungan dalam arti luas adalah segala sesuatu di luar batas organisasi akan tetapi bermanfaat dan banyak hubungannya terhadap organisasi sedangkan dengan proses pengambilan keputusan dan proses transformasi dari sebuah organisasi individual dan masing-masing organisasi memiliki lingkungan khusus (tugas) yang berbeda-beda.

Sejalan dengan pendapat Asri dan Sulistiyobudi (2000) menyatakan bahwa lingkungan yang mempengaruhi kerja seseorang dalam organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti :

- 1). Lingkungan sosial: berkenaan dengan keyakinan, nilai-nilai sikap, pandangan, dan pola atau gaya kehidupan di sekitar sehingga manusia dapat mengendalikan diri dan menyesuaikan diri dengan faktor lain untuk dapat memenuhi kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*).
- 2). Lingkungan ekonomi: merupakan salah satu indikator yang banyak mempengaruhi tingkah laku seseorang sebagai makhluk ekonomis jika

kondisi lingkungan ekonomi baik, maka akan membawa hubungan yang baik pula terhadap kehidupan seseorang, dan akhirnya akan membawa hubungan pada pola hubungan sesama anggota organisasi.

- 3). Lingkungan Teknologi: jika terjadi perubahan di bidang teknologi, akan membawa hubungan terhadap hubungan kerja antar individu dalam organisasi.

Kondisi iklim kerja harus memenuhi persyaratan yang telah ditentukan sehingga akan mendukung pelaksanaan tugas dengan baik. Apabila iklim kerja tidak baik dan tidak kondusif maka akan mempersulit pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada karyawan atau pekerja. Seperti yang dikemukakan oleh Cowling and James (2006: 221). Iklim kerja hendaknya memperhatikan beberapa hal yaitu :

- 1). Syarat dan kondisi pekerjaan atau kondisi fisik di mana pekerja dituntut untuk bekerja.
- 2). Penempatan tenaga kerja atau pemusatan hubungan kerja.
- 3). Alokasi pekerjaan atau tugas karyawan antara pekerja atau sekelompok pekerja.
- 4). Masalah-masalah disiplin.
- 5). Keanggotaan atau bukan keanggotaan serikat pekerja.
- 6). Fasilitas bagi sebagian pekerja.
- 7). Perlengkapan untuk negosiasi atau konsultasi dan prosedur-prosedur lainnya yang berhubungan dengan masalah-masalah perburuhan.

Menurut Monday (2005), perlengkapan pekerjaan yang bersifat fisik seperti mesin dan peralatan lain, apabila tidak dalam kondisi yang baik dapat menimbulkan stress pada karyawan atau pekerja misalnya. Terlalu padat, atau penuh, ramai, penerapan yang kurang dan tempat bekerja yang tidak terpelihara (kotor). Selain itu menurut Stahl (2007) ada beberapa faktor yang termasuk dalam kondisi fisik yang baik yang akan mempengaruhi pekerjaan, adalah :

- 1). Ventilasi (oksigen yang normal, temperatur dan udara bebas).
- 2). Penerangan yang baik sehingga tidak mempengaruhi pandangan.
- 3). Keramaian yang tidak mengganggu pekerjaan, seperti suara mesin tik dan mesin lain.
- 4). Kesenjangan dan peralatan, seperti ruangan kerja yang terpisah dengan ruang rapat sehingga bunyi mesin ketik atau bunyi telepon tidak mengganggu rapat sebaliknya ketika sedang membutuhkan ketenangan membuat konsep tidak terganggu oleh pembicaraan di dalam rapat.
- 5). Sanitasi yang bersih.

Sebuah organisasi selalu berada dalam suatu lingkungan sehingga lingkungan itu bisa mendukung organisasi untuk berkembang, maka dibutuhkan iklim kerja yang kondusif. Demikian juga organisasi yang berada dalam sebuah lingkungan harus bisa memberikan sumbangan yang bermanfaat sehingga lingkungan menjadi harmonis, nyaman dan menyenangkan untuk ditempati dan memiliki efek yang baik bagi pencapaian hasil kerja yang dibebankan kepada karyawan atau karyawan dalam

organisasi tersebut. Winardi (2003: 66). Menyatakan bahwa sebuah organisasi selalu berada dalam kaitannya dengan lingkungan yang menyediakan sumber daya bagi organisasi walaupun kadangkala bisa menimbulkan kendala-kendala baginya. Oleh karena itu, agar sebuah organisasi bisa tetap hidup dan survive harus secara terus menerus dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya, karena apabila tidak, suatu organisasi tersebut dapat mengalami kegagalan.

Selain itu iklim kerja itu harus benar-benar berkualitas. Menurut Luis R. Gomez, et.al (2008: 67) menyatakan kualitas iklim kerja (*Quality of Work Life*) meliputi faktor gaya manajemen, pengawasan, kebebasan dan otonomi sehingga dapat membuat keputusan pekerjaan, lingkungan fisik yang memuaskan keselamatan kerja, jam kerja yang tepat, dan tugas-tugas yang bermanfaat. Kualitas kehidupan kerja bisa menurun dan menyebabkan ketidakpuasan karyawan apabila rencana kerja yang harus dilaksanakan tidak dirancang dengan baik. Menurut Werther dan Davis , dalam menyusun rancangan pekerjaan harus mempertimbangkan aspek Kinerja, jumlah jam kerja liburan, jam istirahat, faktor kepercayaan, gaya manajemen dan sikap karyawan (2006: 141).

Iklim kerja adalah seperangkat karakteristik yang membedakan antara individu satu dengan individu lainnya yang dapat mempengaruhi perilaku individu itu sendiri, perilaku merupakan hasil dari hubungan antara individu dengan lingkungannya. Iklim kerja sekolah sebagai suasana kerja yang ada di lingkungan sekolah yang meliputi suasana kerja secara fisik dan suasana kerja secara psikologis. Iklim kerja sekolah secara fisik, meliputi keadaan fisik

ruangan kerja dan lingkungan sekolah, seperti: suasana nyaman, aman, bersih, sehat, tertib, rindang, sejuk dan indah. Sedangkan iklim kerja sekolah secara psikologis diartikan sebagai suasana kerja yang kondusif, seperti; tidak ada saling curiga, adanya keterbukaan, adanya keakraban, kekeluargaan dan terciptanya suasana yang ceria, Depdiknas (2000).

Dari pengertian di atas, maka dapat diartikan bahwa iklim kerja sekolah adalah suasana sekolah yang aman, bersih, indah, tertib, rindang, dan hubungan kekeluargaan yang harmonis antara warga sekolah serta terjaminnya keselamatan dan kesehatan kerja. Dengan iklim kerja sekolah yang kondusif ini akan mempengaruhi setiap warga sekolah terutama guru untuk lebih mengaktualisasikan ide, kreativitas, inovasi, kerja sama, dan kompetisi yang sehat dalam mengupayakan pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

b. Pengukuran iklim kerja

Iklim kerja dapat diukur melalui persepsi/tanggapan karyawan terhadap faktor-faktor indikator situasi iklim kerja (Saptoatmojo, 2008 : 23). Iklim kerja dapat diukur dengan menggunakan sembilan faktor, yaitu :

- 1). *Structure*: yaitu derajat keketaan terhadap penerapan berbagai aturan yang dikenakan kepada karyawan, sehingga karyawan mempunyai aturan main dalam organisasi yang jelas.
- 2). *Responsibility*: yaitu besar kecilnya tanggung jawab karyawan untuk bersedia berprestasi karena adanya peraturan yang mengharuskan,

tantangan dan tuntutan serta adanya kesempatan untuk mendapatkan imbalan atas prestasi yang diperolehnya.

- 3). *Warmt and support*: dukungan yang bersifat positif, baik dukungan dalam bentuk moral maupun fisik pada situasi kerja, sehingga karyawan merasa bekerja dengan lingkungan yang aman dan nyaman.
- 4). *Reward*: yaitu imbalan atau penghargaan baik berupa fisik (misalnya gaji) maupun non fisik (misalnya pujian) yang berkaitan dengan situasi kerja karyawan.
- 5). *Conflict*: merupakan suasana mencari menang sendiri dalam persaingan di antara sejumlah karyawan ataupun antar bagian dalam organisasi.
- 6). *Standard*: merupakan prestasi yang minimal yang harus dicapai oleh karyawan sehubungan dengan tugas dan tanggung jawabnya.
- 7). *Organizational Identity*: yaitu derajat tinggi rendahnya loyalitas kelompok karyawan yang berkaitan dengan tumbuh berkembangnya organisasi, sehingga akan semakin meningkatkan identitas kelompok itu.
- 8). *Risk-Taking*: persepsi karyawan terhadap berbagai kebijaksanaan manajemen yang berkaitan dengan kemungkinan atau resiko yang muncul setelah pengambilan keputusan dilakukan.
- 9). *Organizational Clarity*: yaitu kejelasan visi, misi, tujuan dan filosofi organisasi, sehingga karyawan dengan sadar sangat mengetahui akan dibawa kemanakah perusahaan ini, karyawan tidak lagi bingung dengan arah dan tujuan perusahaan.

Streers (2005) mengemukakan bahwa bila kita membahas sistem organisasi, kita berbicara mengenai sifat – sifat atau ciri – ciri yang dirasakan terdapat dalam lingkungan organisasi, terutama karena kegiatan yang dianggap mempengaruhi perilaku. Iklim kerja ini menjadi dasar bagi para pekerja untuk memahami dan menafsirkan keadaan sekitar mereka dan menumbuhkan hubungan antara penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*). kemudian menjelaskan bahwa beberapa dimensi dari iklim kerja, yaitu :

- 1). Struktur tugas
- 2). Hubungan imbalan – hukum
- 3). Sentralisasi
- 4). Tekanan pada prestasi
- 5). Tekanan pada latihan dan pengembangan
- 6). Keamanan kerja
- 7). Keterbukaan
- 8). Status dan semangat
- 9). Pengakuan dan umpan balik
- 10). Kompetensi dan keluwesan kerja secara umum

Berdasarkan teori yang telah dikemukakan secara konseptual, iklim kerja dapat didefinisikan sebagai suasana yang terjadi dalam organisasi yang diciptakan oleh hubungan antar pribadi, baik hubungan antar atasan dan bawahan, maupun hubungan sesama karyawan, dan suasana yang terjadi sebagai akibat dari pengaruh sistem organisasi, serta lingkungan fisik organisasi tersebut. Iklim kerja dalam suatu organisasi adalah kondisi atau

keadaan yang berada di dalam dan di luar organisasi yang memberikan hubungan terhadap kehidupan organisasi. Indikator iklim kerja adalah lingkungan fisik kondisi perkerjaan, peraturan, pimpinan, dan hubungan kerja sama.

## 5. Kinerja

### a. Pengertian kinerja

**Tabel 2.1 Pendapat Para Pakar tentang Pengertian Kinerja**

No	Pengertian kinerja	Pendapat
1.	Prestasi Kerja atau penampilan kerja (performance) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, dan ketrampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu.	Nanang Fattah (2009:19)
2.	Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specific time period	Bernardin dan Russel dalam Ahmad S Ruky (2004:15)
3.	Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005:67)

Dari beberapa pengertian kinerja di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seorang pegawai untuk memperoleh hasil kerja yang optimal. Dengan demikian istilah kinerja mempunyai pengertian akan adanya suatu tindakan atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam melaksanakan aktivitas tertentu. Kinerja seseorang akan nampak pada situasi dan kondisi kerja

sehari-hari. Aktivitas yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya menggambarkan bagaimana ia berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Kinerja menunjukkan suatu penampilan kerja seseorang dalam menjalankan peran dan fungsinya dalam suatu lingkungan tertentu termasuk dalam organisasi. Dalam kenyataannya, banyak faktor yang mempengaruhi perilaku seseorang. Bila diterapkan pada pekerja, bagaimana dia bekerja akan dapat menjadi dasar untuk menganalisis latar belakang yang mempengaruhinya.

Sementara itu Gibson et al (2005), memberikan gambaran lebih rinci dan komprehensif tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap *performance*/kinerja, yaitu :

- 1). Variabel individu: meliputi kemampuan, keterampilan, mental fisik, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman, demografi (umur, asal – usul, jenis kelamin).
- 2). Variabel organisasi: meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur desain pekerjaan.
- 3). Variabel psikologis : meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.

Pendapat tersebut menggambarkan tentang hal-hal yang dapat membentuk atau mempengaruhi kinerja seseorang, faktor individu dengan karakteristik psikologisnya yang khas serta faktor organisasi berinteraksi dalam suatu proses

yang dapat mewujudkan suatu kualitas kinerja yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan peran dan tugasnya dalam organisasi.

Sementara itu Zane K. Quible (2005) berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menyatakan: *“basic human traits affect employees job related behaviour and performance. These human traits include ability, aptitude, perception, values, interest, emotions, needs and personality”*. Ability atau kemampuan akan menentukan bagaimana seseorang dapat melakukan pekerjaan. Bakat akan berperan dalam membantu melaksanakan pekerjaan jika ada kesesuaian dengan jenis pekerjaannya. Demikian juga dengan persepsi, konsep diri, nilai-nilai, minat, emosi, kebutuhan dan kepribadian. Semua itu akan berpengaruh terhadap dorongan (motivasi) seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, kajian tentang kinerja memerlukan juga pembahasan tentang motivasi sebab perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaan tidak terlepas dari dorongan yang melatarbelakanginya.

Dorongan untuk melakukan atau mengerjakan sesuatu dapat bersifat intrinsik dan ekstrinsik, dorongan intrinsik merupakan dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang dan mengarah pada suatu objek tertentu untuk berbuat atau berperilaku, sementara dorongan ekstrinsik merupakan dorongan akibat rangsangan - rangsangan dari luar yang dalam hal ini faktor organisasi dan kepemimpinan dapat dipandang sebagai contoh faktor eksternal yang akan mempengaruhi pada kinerja seseorang dalam organisasi.

Kedua dorongan tersebut dapat berjalan sendiri-sendiri maupun bersamaan. Perwujudan dalam bentuk perilaku pada dasarnya menunjukkan tentang intensitas dorongan tersebut, di mana bila intensitasnya rendah maka kecenderungan

prilakunya pun akan menunjukkan kualitas yang rendah demikian juga sebaliknya. Oleh karena itu, pemahaman tentang motivasi dapat memperdalam pemahaman tentang apa dan bagaimana perilaku seseorang dalam mengerjakan sesuatu baik dalam konteks kehidupan pribadi maupun dalam kehidupan organisasi. Dorongan merupakan daya penggerak kinerja, namun demikian tanpa dibarengi dengan kemampuan, kinerja yang akan terwujud tidak akan optimal sesuai dengan yang diharapkan

James M. Higgins (2002) dalam bukunya *Human Relations, Concept and Skills* mengemukakan suatu model siklus proses motivasi dan kinerja "*A cyclical Model of the Motivation/Performance Process*" bahwa kinerja seseorang berkaitan dengan berbagai faktor yang dapat mempengaruhinya, baik yang bersifat internal yang melekat dalam individu itu sendiri maupun yang bersifat eksternal dari lingkungan kerja. Dari bagan tersebut di atas, dapat diperoleh beberapa pemahaman tentang kinerja dan motivasi, dengan disatukannya kedua hal tersebut sebagai unsur yang dipengaruhi oleh berbagai faktor menunjukkan bahwa kinerja dan motivasi merupakan sesuatu yang terus menerus berinteraksi, kinerja merupakan dimensi perwujudan dari perilaku sedangkan motivasi merupakan dimensi internal dari perilaku seseorang. Pertama ada faktor kebutuhan yang perlu dipenuhi dan perwujudannya ditentukan oleh bagaimana sikap manajer dan organisasi dalam berupaya memenuhinya, keadaan ini akan diikuti dengan langkah-langkah yang dilakukan oleh organisasi dalam menawarkan pemenuhan kebutuhan tersebut. Penawaran pemenuhan tersebut akan diperhatikan dan direspon sesuai dengan pertimbangan perbandingan antara pemenuhan dan tindakan yang disyaratkan atau diminta oleh organisasi. Jika penilaian

terhadap pemuas kebutuhan tersebut positif maka seorang pekerja akan terdorong untuk melakukan atau meningkatkan upaya-upaya dalam melaksanakan pekerjaan. Namun upaya tersebut tidaklah cukup melainkan perlu dibarengi dengan kemampuan yang berkaitan dengan pekerjaan yang harus dilakukannya. Kombinasi antara upaya yang termotivasi dengan kemampuan akan melahirkan kinerja, dengan kinerja yang telah diwujudkan maka akan diperoleh pemuas kebutuhan, kemudian hal itu akan dinilai oleh pekerja yang kemudian akan memutuskan apakah akan melanjutkan dengan kinerja yang sama atau tidak.

Kinerja merupakan gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Oleh karena itu, bila ingin tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya tercapai, perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja tersebut. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis (1994) yang dikutip oleh A. Anwar Prabu Mangkunegara (2003) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1). Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motivasi tinggi.

2). Faktor kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, jelaslah bahwa faktor kemampuan dapat mempengaruhi kinerja karena dengan kemampuan yang tinggi maka kinerja pegawainya akan tercapai, sebaliknya bila kemampuan pegawai rendah atau tidak sesuai dengan keahliannya maka kinerjanya pun tidak akan tercapai. Begitu juga dengan faktor motivasi yang merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Lingkungan (*environment*) adalah elemen-elemen yang diperlukan untuk mengerjakan sesuatu secara kondusif yang terdiri dari :

- (a). lingkungan fisik – alat-alat dan kondisi fisik tempat kerja,
- (b). lingkungan manusia faktor-faktor kelompok seperti: kecocokan; keterpaduan tim; dan faktor penting kepemimpinan,
- (c). lingkungan organisasi – kejelasan dari struktur, sistem, titik berat dan prioritas komunikasi, dan budaya di tempat kerja.

Nilai (*value*) Apakah orang-orang secara umum menerima apa yang mereka minta untuk dikerjakan dan apa yang dilakukan oleh organisasi tidak keliru?

Kesesuaian preferensi (*preference fit*) Apakah orang-orang secara umum

mengetahui aktivitas pekerjaan yang mereka inginkan? Pada tingkat mana preferensi dan permintaan individual dari pekerjaan memperlihatkan kesesuaian bersama untuk mempengaruhi kepuasan kerja, manajemen tim di antara kebebasan menentukan waktu dan tugas-tugas khusus yang bisa, kesiapan untuk bekerja di luar jam normal (bila relevan), dan retensi bakat. Imbalan (*reward*) Apakah orang-orang diberikan penghargaan dengan tepat menurut harapan, kinerja, motivasi individual, dan kebutuhan mereka untuk umpan balik? Imbalan di sini mungkin mencakup eksplisit (sesuatu yang manajer atau organisasi tentukan atau katakan) atau intrinsik terhadap pekerjaan langsung (imbalan yang memotivasi individu secara).

Sedangkan Umpan balik adalah salah satu ketrampilan kunci di dalam mengembangkan dan memelihara kinerja yang baik adalah memberikan umpan baik. Bila pemberian umpan balik dilakukan dengan baik maka akan dapat membantu memecahkan masalah, mengurangi ketidakpastian, membangun hubungan kerja yang positif, membangun kepercayaan dan kerja tim yang efektif, dan memperbaiki kualitas kerja. Umpan balik yang diberikan bisa positif dan negatif. Sementara itu Dale Furtwengler (2000) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang sangat mempengaruhi kinerja adalah : Keterampilan interpersonal, mental untuk sukses, terbuka untuk perubahan, kreativitas, keterampilan berkomunikasi, dan inisiatif

Dari beberapa pendapat pakar sebagaimana dikemukakan terdahulu, bila digabungkan nampak bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja yaitu : kemampuan (*ability*), motivasi, bakat (*aptitude*), persepsi (*perception*), kreativitas, inisiatif, nilai-nilai (*values*), imbalan (*reward =Rw*), minat (*interest*),

emosi (*emotions*), kebutuhan (*needs*), kepribadian (*personality*), kejelasan peran (*role clarity* = Rc), kompetensi (*competence* = C), lingkungan (*environment* = E), nilai (*value* = V), kesesuaian preferensi (*preferences fit* = Pf), umpan balik (*feedback* = F), keterampilan interpersonal, mental untuk sukses, terbuka untuk perubahan, keterampilan berkomunikasi.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja pegawai akan efektif apabila memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya, dan ini berarti bahwa upaya untuk mengembangkan kinerja pegawai ke arah yang diinginkan oleh organisasi sesuai dengan kebutuhan organisasi dan tuntutan perubahan. Hal ini menuntut pencermatan akan faktor-faktor tersebut, baik itu faktor dari internal maupun eksternal individu itu sendiri. Hal inipun berlaku dalam kaitannya dengan kinerja inovatif, di mana jika kinerja inovatif ingin ditumbuhkembangkan dalam suatu organisasi, maka kondisi-kondisi atau faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya perlu mendapat perhatian, sehingga kebijakan pimpinan dalam organisasi dapat menciptakan kondisi yang kondusif bagi terwujudnya hal tersebut.

#### 6. Penelitian sebelumnya

Data kepustakaan menunjukkan bahwa sudah cukup banyak hasil penelitian terdahulu yang temanya relevan dengan pengetahuan, keterampilan, komunikasi, iklim kerja maupun kinerja guru di sekolah antara lain: Penelitian A.Suhandana (2013) pada Jurnal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha yang berjudul “Kontribusi Kompetensi Profesional, Keterampilan dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 2 Amplapura”.

Penelitian yang dilakukan I Wayan Pendet (2014) pada Jurnal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha yang berjudul “Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja Sekolah, dan Komitmen Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SD Gugus 1 Kecamatan Sukasada”.

Penelitian yang dilakukan oleh Surbakti (2011) pada Jurnal Tabularasa Program Pascasarjana Unimed yang berjudul “Pengaruh Iklim, Komunikasi dan Komitmen Dengan Efektifitas Organisasi di SD Kecamatan Patumbak Deli Serdang”.

Penelitian yang dilakukan oleh Rahardja (2004) pada Jurnal Pendidikan Penabur No.03/Th.III/Desember 2004 yang berjudul “Hubungan Antara Komunikasi antar Pribadi Guru dan Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru SMUK BPK Penabur Jakarta”.

Penelitian yang dilakukan oleh Hasanah, Fattah, Prihatin (2010) pada Jurnal Penelitian Pendidikan Vol.11 No.2 yang berjudul “Pengaruh Pendidikan Latihan (DIKLAT) Kepemimpinan Guru dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Se Kecamatan Babakan Cikao Kabupaten Purwakarta”.

Menindak lanjuti penelitian-penelitian tersebut, peneliti akan mengungkap seberapa besar pengaruh pengetahuan, keterampilan, komunikasi terhadap iklim kerja yang berdampak kepada kinerja guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam

## **B. Kerangka Berpikir**

### **1. Pengetahuan terhadap iklim kerja guru**

Hakekat pengetahuan adalah hasil dari proses mencari tahu, dari yang tadinya tidak tahu menjadi tahu, dari tidak dapat menjadi dapat. Dalam proses mencari tahu ini mencakup berbagai metode dan konsep-konsep, baik melalui proses pendidikan maupun melalui pengalaman. Diharapkan guru dapat meningkatkan pengetahuannya sehingga ada terobosan-terobosan baru dalam dunia pendidikan, karena pendidikan merupakan hal yang fundamental dalam totalitas kehidupan. Pendidikan yang baik, setiap orang akan mengetahui hak dan kewajibannya sebagai individu, kelompok, dan masyarakat. Oleh karena itu, pembaharuan pendidikan merupakan keharusan untuk membantu sumber daya manusia, mengembangkan potensi pribadi baik intelektualitas, emosional, spritualitasnya untuk menuju manusia yang berkepribadian paripurna di tengah derasnya perubahan zaman.

Menurut Ali Imron (2008) guru bertanggung jawab menyiapkan sumber daya manusia yang berkualitas, beriman, bertakwa dan berilmu pengetahuan serta memahami teknologi maka proses peningkatan profesionalisme guru dapat dilaksanakan dengan berbagai kegiatan seperti : penataran guru, peningkatan profesionalisme guru dengan pendekatan kolaboratif serta memanfaatkan forum KKG dan MGMP.

Dalam perannya sebagai seorang pengajar dan pendidik, guru harus selalu meningkatkan wawasan keilmuan dan pengetahuan yang dimilikinya. Hal tersebut dapat dilakukan dengan mengikuti Diklat khususnya kepemimpinan guru baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Sikula (dalam Sumantri, 2008:2) mengartikan pelatihan sebagai : “proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan cara dan prosedur yang sistematis dan terorganisir. Para peserta pelatihan akan

mempelajari pengetahuan dan keterampilan yang sifatnya praktis untuk tujuan tertentu”. Sedangkan Jucius dalam Moekijat (2011:2) “menjelaskan istilah latihan untuk menunjukkan setiap proses untuk mengembangkan bakat, keterampilan dan kemampuan guru guna menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan tertentu”.

## 2. Keterampilan terhadap iklim kerja guru

Keterampilan adalah kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan beberapa tugas yang merupakan pengembangan dari hasil training dan pengalaman yang didapat. Jadi proses sebuah pengembangan menuju ke profesionalisme didapat dari bagaimana guru mampu meningkatkan keterampilan di bidangnya. Keterampilan itu diperoleh tidak dengan begitu saja melainkan melalui proses. Proses yang mematangkan guru tersebut sehingga diperoleh kualitas yang baik. Sudah pasti bila hal yang demikian terjadi berdampak kepada iklim kerja guru yang kondusif. Muncul iklim kerja yang penuh dengan optimisme dan komitmen yang tinggi.

Menurut Oemar Hamalik (2010) paradigma baru guru bukan hanya bertindak sebagai penyampai informasi, pengolahan ilmu pengetahuan, tetapi dengan keterampilannya berfungsi sebagai motivator dan fasilitator proses belajar.

Berkaitan dengan keterampilan seorang guru dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif di dalam kelas Soedjiarto (2006) menyatakan empat tugas gugusan kemampuan yang harus dikuasai oleh seorang guru: (a) merencanakan program belajar mengajar; (b) melaksanakan dan memimpin proses belajar mengajar; (c) menilai kemajuan proses belajar mengajar; dan (d) menafsirkan dan memanfaatkan hasil penilaian kemajuan belajar mengajar dan informasi lainnya bagi penyempurnaan perencanaan dan pelaksanaan proses belajar mengajar.

### 3. Komunikasi terhadap iklim kerja guru

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain. Pada umumnya, komunikasi dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak. Apabila tidak ada bahasa verbal yang dapat dimengerti oleh gerak badan, menunjukkan sikap tertentu, misalnya tersenyum, menggelengkan kepala, mengangkat bahu. Cara seperti ini disebut komunikasi non verbal.

Menurut Widjaja (2004) tiadanya komunikasi bisa merawakan hubungan, senjangnya hubungan menimbulkan saling curiga, sementara adanya saling curiga bisa menimbulkan saling tidak menghargai. Oleh karena itu, suatu komunikasi yang efektif akan berhubungan dengan dinamika kelompok yang fungsional dalam suatu organisasi, sementara komunikasi yang tidak efektif dan bahkan yang mengalami hambatan-halangan dapat menjadikan dinamika kelompok yang disfungsional dalam suatu organisasi.

Komunikasi juga berfungsi untuk menyampaikan informasi. Apabila seseorang berkomunikasi dengan orang lain, sebenarnya dia menyampaikan informasi. Orang yang menerima informasi akan memberikan reaksi atau respon sehingga terjalinlah hubungan interaksi antara kedua orang tersebut.

Robbins, (2004) menyatakan komunikasi menjalankan 4 fungsi utama di dalam suatu kelompok yaitu: (a) kontrol; (b) pengawasan; (c) motivasi; (d) pengungkapan emosi dan informasi

### 4. Pengetahuan terhadap kinerja guru

Danim (2005:168) mengungkapkan bahwa salah satu ciri krisis pendidikan

di Indonesia adalah guru belum mampu menunjukkan kinerja (work performance) yang memadai. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru belum sepenuhnya ditopang oleh derajat penguasaan kompetensi yang memadai, oleh karena itu perlu adanya upaya yang komprehensif guna meningkatkan kompetensi guru dan bagaimana upaya-upaya untuk meningkatkan kompetensi guru. Banyak upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru, diantaranya dengan mengikutsertakan guru-guru dalam dalam program peningkatan keilmuan dan pengetahuan guru berupa Pendidikan Latihan (Diklat) sehingga dengan mempunyai wawasan yang bertambah baik dan didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif diharapkan kinerja guru dalam menjalankan tugasnya akan bertambah baik pula

Menurut Sahertian (2008) penguasaan materi menjadi landasan pokok seorang guru untuk memiliki kemampuan mengajar (kinerja guru). Penguasaan materi seorang guru dilakukan dengan cara membaca buku-buku pelajaran. Kemampuan penguasaan materi mempunyai kaitan yang kuat dengan kemampuan mengajar guru, semakin dalam penguasaan seorang guru dalam materi/bahan ajar maka dalam mengajar akan lebih berhasil jika ditopang oleh kemampuannya bersifat pengetahuan dalam menggunakan metode mengajar. Guru yang menguasai materi, senantiasa kreatif dan inovatif dalam metode penyampaiannya. Sebagai pengemban tugas mulia dalam melaksanakan pekerjaannya guru dituntut mempunyai kinerja yang baik.

##### 5. Keterampilan terhadap kinerja guru

Ngalim Purwanto (2008) menyatakan bahwa sebuah sekolah yang baik adanya kinerja dan unjuk guru dan pimpinan sekolah. Untuk mewujudkan hal tersebut harus dimiliki :

- a. Keterampilan dalam hubungan-hubungan kemanusiaan
  - b. Keterampilan dalam proses kelompok
  - c. Keterampilan dalam kepemimpinan
  - d. Keterampilan dalam menata administrasi personalia
  - e. Keterampilan dalam proses pembinaan
6. Komunikasi terhadap kinerja guru

Dalam era otonomi pendidikan yang tergambar dalam manajemen berbasis sekolah, guru memiliki peran yang cukup penting dalam mengupayakan kemajuan proses pembelajaran yaitu kinerja guru tersebut. Dalam upayanya untuk meningkatkan hasil kerjanya, diperlukan hubungan yang baik di antara komponen sekolah. Bentuk hubungan tersebut adalah komunikasi antar pribadi guru.

Komunikasi antar pribadi guru dapat berbentuk bertanya kepada guru berpengalaman, sehingga pengetahuan guru menjadi bertambah dan hasil kerjanya meningkat. Dalam hal ini, menurut Widjaja (2004) "komunikasi adalah proses penyampaian informasi". Komunikasi dapat dikatakan berhasil apabila ada pentransperan dan pemahaman makna dari satu orang ke orang lain. Suatu gagasan betapapun besarnya, tidak akan berguna sebelum diteruskan dan dipahami orang lain. Komunikasi dapat melalui pikiran dan bahasa tubuh. Apabila guru mempunyai keterampilan berkomunikasi maka kinerja guru juga akan meningkat. Dengan komunikasi kita membentuk salang pengertian, menumbuhkan persahabatan, memelihara kasih sayang dan menyebarkan

pengertian. Adanya komunikasi yang baik mengakibatkan kinerja yang tinggi, karena masalah yang timbul dapat diselesaikan dengan baik dan dapat dipecahkan bersama-sama. Kualitas berkomunikasi juga ditentukan adanya analisis tujuan, bernalar, menyangkut hal-hal yang diuraikan atau dijelaskan kepada orang lain. Kemampuan guru berkomunikasi akan memperlihatkan sifat diri positif, terpercaya dan terbuka kepada rekan sekerja atau siswa.

#### 7. Iklim kerja terhadap kinerja guru

Iklim kerja di sekolah adalah suasana bekerja, belajar, berkomunikasi dan bergaul dalam organisasi pendidikan (Mulyana,2007). Dengan terciptanya iklim kerja yang kondusif, maka guru akan merasa nyaman dalam bekerja dan terpacu untuk bekerja lebih baik. Hal tersebut mencerminkan bahwa suasana sekolah yang kondusif sangat mendukung peningkatan kinerja. Kinerja guru akan menjadi optimal, bila diintegrasikan dengan komponen-komponen yang dapat mempengaruhi kinerja guru, baik mengenai wawasan atau pengetahuan, keterampilan guru, komunikasi antar pribadi guru maupun iklim kerja di sekolah.

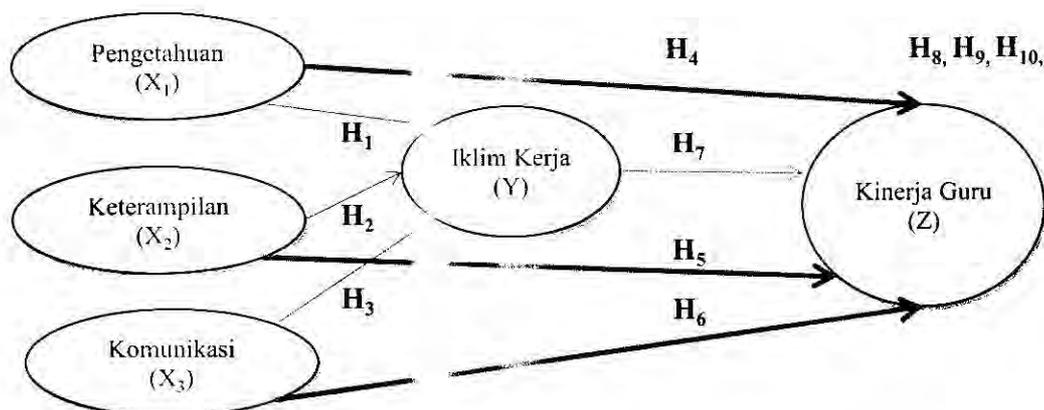
Soeprihanto (2008) mengatakan bahwa bahwa kinerja itu berkaitan dengan tingkat penyelesaian tugas-tugas terhadap seorang individu. Kinerja merefleksikan seberapa baiknya seorang individu memenuhi persyaratan-persyaratan dari sebuah pekerjaan.

Iklim kerja merupakan karakteristik sekolah sebagai suatu organisasi yang dipersepsi para guru dan sekaligus mempengaruhi perilakunya. Adapun sifat atau karakteristik yang terdapat pada suatu organisasi seperti kepemimpinan, kebijakan dan praktek manajemen yang mendukung, struktur tugas, komitmen organisasi yang terjadi di dalam organisasi tersebut. Iklim kerja yang kondusif biasanya

dihubungkan dengan sikap kerja yang positif. Sebaliknya iklim yang otoriter dan sentralisasi pengambilan keputusan, sementara tingkah laku pegawai ditentukan oleh sebagian besar oleh peraturan dan prosedur standar bukan saja akan menjurus pada produktivitas yang rendah tetapi juga menghasilkan sedikit sekali kepuasan dan sikap negatif terhadap organisasi (Burhanuddin, Ali dan Maisyaroh, 2005). Davis dan Newstrom (2004) menyebutnya dengan iklim yang menyenangkan, para pegawai yang merasa bahwa iklim organisasi menyenangkan bila mereka dapat melakukan sesuatu yang bermanfaat dan menimbulkan perasaan berharga, mendapatkan tanggung jawab dan kesempatan untuk berhasil. Iklim yang kondusif, menekankan pada pencapaian tujuan organisasi dan memberi kesempatan kerja sama dan partisipasi pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi perlu diciptakan. Dengan terciptanya iklim yang kondusif mempengaruhi kinerja guru.

Iklim kerja sekolah merupakan energi yang terdapat di dalam sekolah, yang dapat memberikan pengaruh terhadap guru dan siswa. Iklim kerja sekolah yang kondusif memungkinkan guru dapat bekerja dengan baik akan tampak dalam kegiatan pembelajaran. Jika guru mempunyai kinerja yang baik maka kegiatan pembelajaran akan berlangsung dengan efektif.

Dari kerangka berpikir tersebut dapat dikembangkan dalam bentuk model konseptual penelitian yang dapat dilihat pada gambar 2.1 :



**Gambar 2.1 Model Konseptual Penelitian**

Beberapa konvensi atau aturan-aturan yang diberlakukan di dalam penggunaan model konseptual penelitian ini yaitu SEM sebagai berikut :

1. Variabel terukur (*Measured Variable*)

Variabel ini disebut juga *observed variables*, *indicator variables* atau *manifest variables*, digambarkan dalam bentuk segi empat atau bujur sangkar. Variabel terukur adalah variabel yang datanya harus dicari melalui penelitian lapangan, misalnya melalui instrumen-instrumen survei.

2. Faktor

Faktor adalah sebuah variabel bentukan, yang dibentuk melalui indikator-indikator yang diamati dalam dunia nyata. Karena merupakan variabel bentukan, maka disebut *latent variables*. Nama lain untuk *latent variables* adalah *constructs* atau *unobserved variables*. Faktor atau konstruk atau variabel laten ini digambarkan dalam bentuk oval atau elips.

3. Hubungan antar variabel

Hubungan antar variabel dinyatakan melalui garis. Karena itu bila tidak ada garis berarti tidak ada hubungan langsung yang dihipotesiskan. Bentuk-bentuk hubungan antar variabel dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Garis dengan anak panah satu arah (  $\longrightarrow$  )

Garis ini menunjukkan adanya hubungan yang dihipotesiskan antara dua variabel, di mana variabel yang dituju oleh anak panah merupakan variabel dependen. Dalam SEM terdapat dua kelompok hipotesis dengan anak panah satu arah yaitu :

a) Hipotesis mengenai dimensi faktor. Dimensi-dimensi sebuah faktor akan terlihat dalam diagram SEM melalui arah anak panah (  $\longrightarrow$  ) yang digunakan. Dalam hal ini masing-masing indikator itu sebagai variabel dependen, secara bersama-sama dihipotesiskan sebagai dimensi dari sebuah konsep atau faktor.

b) Hipotesis mengenai hubungan regresi. Hipotesis mengenai pengaruh satu atau beberapa variabel independen terhadap satu atau beberapa variabel dependen dinyatakan pula dalam anak panah satu arah (  $\longrightarrow$  ).

b. Garis dengan anak panah 2 arah (  $\longleftrightarrow$  )

Garis ini menunjukkan hubungan yang tidak dianalisis. Anak panah dua arah ini dalam pemodelan SEM digunakan untuk menggambarkan kovarians atau korelasi antara dua buah variabel. Misalnya bila peneliti akan meregresi dua buah

variabel independen terhadap satu atau beberapa variabel dependen, syarat yang harus dipenuhi adalah tidak adanya saling korelasi antara variabel independen (sebagaimana syarat pada analisis regresi). Untuk itu sebuah anak panah dua ujung harus digunakan untuk menghubungkan kedua variabel independen itu untuk menguji bahwa tidak ada korelasi antara keduanya.

## 8. Hipotesis

Hubungan antar variabel yang perlu diuji kebenarannya atau pernyataan tentatif (sementara) yang merupakan dugaan atau terkaan tentang apa saja yang peneliti amati dalam usaha untuk memahaminya. Suatu hipotesis harus menunjukkan struktur yang jelas sehingga mudah untuk diketahui jenis variabel dan arah hubungan antar variabel, apakah positif atau negatif. Dari rumusan masalah yang diamati dengan teori yang diajukan sehingga dapat dibuat model konseptual penelitian dapat dirumuskan hipotesisnya, sebagai berikut:

1. Pengetahuan sebagai prediktor terhadap iklim kerja
2. Keterampilan sebagai prediktor terhadap iklim kerja
3. Komunikasi sebagai prediktor terhadap iklim kerja
4. Pengetahuan sebagai prediktor secara langsung terhadap kinerja
5. Keterampilan sebagai prediktor secara langsung terhadap kinerja
6. Komunikasi, sebagai prediktor secara langsung terhadap kinerja
7. Peningkatan iklim kerja sebagai prediktor terhadap kinerja guru
8. Pengetahuan sebagai prediktor secara tidak langsung terhadap kinerja

9. Keterampilan sebagai prediktor secara tidak langsung terhadap kinerja
10. Komunikasi sebagai prediktor secara tidak langsung terhadap kinerja

Hipotesis tersebut di atas akan terjawab kebenarannya setelah diadakan penelitian dengan menggunakan metode kuantitatif melalui beberapa tahapan: survey dengan kuesioner terhadap responden, diolah dengan SPSS versi 17 untuk menguji validitas dan reliabilitas, selanjutnya analisa variabel bebas, variabel mediator dan variabel terikat menggunakan uji SEM dengan menggunakan AMOS versi 20. Hasil analisa data dibahas dalam Bab IV Pembahasan, apakah hipotesis diterima atau ditolak, hasilnya positif atau negatif, signifikan atau tidak signifikan.

### **C. Definisi Operasional**

Definisi operasional dimaksudkan untuk memberi pengertian secara konkrit yang disesuaikan dengan tujuan dan arah penelitian sehingga variabel-variabel dalam penelitian dapat diamati secara empirik. Menurut Wardiyanta (2006: 13) definisi operasional adalah suatu informasi ilmiah yang digunakan oleh peneliti untuk mengukur suatu variabel yang merupakan hasil penjabaran dari sebuah konsep. Variabel perlu didefinisikan secara operasional agar lebih mudah mencari hubungan antara satu variabel dengan variabel lain dan juga memudahkan pengukurannya (Jonathan, 2008: 112).

Operasionalisasi variabel, Lampiran 1, bermanfaat untuk :

- a. Mengidentifikasi kriteria yang dapat diobservasi.

- b. Menunjukkan bahwa suatu konsep (objek) mungkin mempunyai lebih dari satu definisi operasional.
- c. Mengetahui bahwa definisi operasional bersifat unik dalam situasi di mana harus digunakan.
- d. Sebagai panduan bagi pembaca supaya mempunyai pemahaman yang sama dengan yang dimaksud oleh peneliti terhadap suatu konsep.

Mengubah konsep-konsep yang berupa konstruk dengan kata-kata yang menggambarkan perilaku atau gejala yang dapat diamati dan dapat diuji dan ditentukan kebenarannya oleh orang lain.

Universitas Terbuka

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

##### 1. Variabel penelitian

Menurut Sugiyono (2001) variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau aspek dari orang maupun obyek yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Variabel adalah suatu sifat yang dapat memiliki bermacam nilai. Selanjutnya dinyatakan bahwa variabel adalah lambang (simbol) yang mempunyai nilai berupa angka. Jadi variabel merupakan suatu gejala atau sifat dari suatu obyek yang mempunyai variasi atau nilai yang berbeda dengan obyek yang lain yang menjadi fokus peneliti untuk diamati.

Dalam penelitian ini variabel-variabelnya dibedakan menjadi variabel bebas (*independent variabel*) yaitu variabel yang mempengaruhi, terdiri dari (X1) Pengetahuan, (X2) Keterampilan, (X3) Komunikasi. Variabel lainnya adalah variabel terikat (*dependent variabel*) yaitu variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini ada dua variabel terikat yaitu Variabel mediasi (*moderating variabel*) adalah (Y) Iklim Kerja, dan variabel terikat (*dependent variabel*) adalah (Z) Kinerja.

##### 2. Jenis penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian survei, yaitu penelitian yang mengambil sampel secara langsung dari populasi. Dilihat dari permasalahan yang diteliti, penelitian ini merupakan penelitian kausalitas, yang bertujuan untuk

menganalisis hubungan dan pengaruh (sebab-akibat) dari dua atau lebih fenomena melalui pengujian hipotesis.

Cooper dan Schindler (2003: 11) mengungkapkan bahwa penelitian yang mendasarkan pada teori atau hipotesis yang akan dipergunakan untuk menguji suatu fenomena yang terjadi digolongkan pada jenis penelitian eksplanatori (penjelasan). Penelitian eksplanatori melakukan studi terhadap hubungan antara dua atau lebih variabel, kemudian berusaha untuk menjelaskan fenomena yang terjadi.

## **B. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Populasi merupakan kumpulan dari keseluruhan obyek yang akan diukur dalam penelitian (Cooper dan Schindler, 2003: 179). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di lingkungan Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Kota Batam Provinsi Kepulauan Riau. Besarnya jumlah populasi adalah sebanyak 120 orang. Data yang didapatkan ditentukan berdasarkan pada teori bahwa apabila populasi kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua, tetapi jika jumlah subyeknya besar atau lebih dari 100 dapat diambil antara 10-15% atau 10-25% dari populasi (Suharsimi:120). Teknik pengambilan sampel yang digunakan masuk dalam kategori non-probability sampling (Sekaran:235; Black dan Champion, 2001:233; Cooper dan Schindler, 2003: 198).

Sesuai dengan karakteristik, sampel yang dibutuhkan, yaitu seluruh guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam maka teknik pengambilan sampel non-probabilitas yang dipilih adalah teknik *judgemental*

(*purposive*). Teknik ini dipilih untuk memastikan bahwa hanya sampel yang memiliki unsur tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti yang akan diambil sebagai sampel (Black dan Champion, 2001:264).

## 2. Sampel

Sampel merupakan elemen populasi yang dipilih untuk mewakili populasi dalam penelitian (Cooper dan Schindler, 2003: 82). Dalam penelitian ini, besarnya sampel disesuaikan dengan model analisis yang digunakan yaitu *Structural Equation Model* (SEM). Berkaitan dengan hal tersebut, ukuran sampel untuk SEM yang menggunakan model estimasi *maximum likelihood estimation* (MLE) adalah 100-200 sampel (Ghozali, 2004: 17), atau sebanyak 5–10 kali jumlah parameter yang diestimasi. Dalam penelitian ini jumlah responden yang diperoleh sebanyak 120 responden, maka jumlah tersebut dijadikan sampel dengan menggunakan metode sensus sebanyak 120 responden.

## C. Instrumen Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah kuesioner, Lampiran 2. Pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan skala Likert. Prosedur pengukuran sebagai berikut:

1. Responden diminta untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan umum yang akan dipergunakan sebagai dasar apakah responden masuk dalam kriteria atau tidak.
2. Responden diminta untuk menyatakan tingkat persetujuan terhadap pernyataan yang diajukan peneliti atas dasar persepsi masing-masing responden. Jawaban terdiri dari lima pilihan, yakni: Sangat Tidak Setuju

(STS), Tidak Setuju (TS), Cukup Setuju (CS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).

3. Pemberian nilai (*scoring*): untuk jawaban Sangat Setuju (SS) diberikan nilai 5, dan seterusnya menurun sampai pada jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) yang diberikan nilai 1.

Bobot penilaian atas jawaban responden dapat dijelaskan pada Tabel 3.1 berikut ini

**Tabel 3.1**  
**Bobot Nilai Jawaban Responden**

Jawaban	Nilai
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Cukup Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Keuntungan penggunaan format skala Likert ini adalah memungkinkan responden membedakan jawaban mereka di antara yang tak mungkin dijawab dalam bentuk pilihan ganda sehingga dapat lebih jelas menyatakan derajat pendapat mereka atas pelayanan yang mereka terima, lebih dari hanya sekedar terbatas pada jawaban Ya dan Tidak. Setelah kegiatan tersebut dilakukan, selanjutnya adalah melakukan uji instrumen untuk melihat validitas dan reliabilitas kuisisioner.

#### D. Prosedur Pengumpulan Data

##### 1. Jenis dan sumber data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif sehingga data dalam penelitian adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka, seperti data yang berskala ukur interval dan rasio. Adapun sumber data yang dipakai dalam penelitian ini diperoleh melalui:

- a. Data primer: yaitu data yang diperoleh langsung dari responden dengan cara membagikan kuisioner selain itu penulis juga melakukan survey langsung ke Sekolah Negeri di Kecamatan Lubuk Baja tempat di mana penulis melakukan penelitian.
- b. Data sekunder: yaitu data yang diperoleh dengan melakukan studi kepustakaan yang berhubungan dengan masalah yang akan dikaji lebih lanjut. Data sekunder diperoleh dari referensi-referensi misalnya dari buku-buku, internet, jurnal dan sumber-sumber lainnya yang dapat menunjang penelitian ini. Dari buku diperoleh teori-teori tentang Pengetahuan (X1), keterampilan (X2), komunikasi(X3), Iklim Kerja (Y) dan kinerja guru (Z) dan teori lainnya.

##### 2. Teknik pengumpulan data

Cara pengumpulan data dalam penelitian ini dibagi menjadi 2 cara, yaitu melalui studi lapangan dan studi kepustakaan. Berikut penjelasan dari kedua teknik pengumpulan data tersebut:

- a. Studi lapangan (*field research*)

Studi lapangan ialah teknik pengumpulan data dengan cara melakukan penelitian dan pengamatan secara langsung pada objek yang diteliti. Data tersebut penulis peroleh dengan cara : menyebarkan kuisioner untuk dijawab responden dan pertanyaan itu telah dipersiapkan sebelumnya secara sistematis. Prosedur pengumpulan data lain yang dilakukan dengan cara :

- 1). Wawancara dilakukan guna memberi penjelasan kepada responden tentang isi atau maksud daftar pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner, serta untuk menggali informasi atau keterangan yang berkaitan dengan variabel penelitian, tetapi tidak tercakup dalam daftar pertanyaan kuesioner. Wawancara dilakukan terhadap 30 orang responden yang dianggap mewakili sampel yang ada. Penulis juga melakukan wawancara terhadap Kepala Sekolah untuk mengetahui hubungan kausalitas variabel pengetahuan, keterampilan, komunikasi, iklim kerja, kinerja Gurudi Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Kota Batam.
- 2). Observasi: yaitu melakukan pengamatan secara langsung terhadap fenomena atau gejala-gejala lain yang berhubungan dengan variabel penelitian, sehingga dapat melengkapi data dan pemahaman tentang variabel utama yang diteliti.
- 3). Dokumentasi: dilakukan dengan cara melihat dan mempelajari berbagai dokumen dan kepustakaan serta hasil-hasil penelitian yang berkaitan sehingga dapat memberikan perspektif yang lebih lengkap dan luas dalam memahami data variabel utama yang diteliti.

b. Studi Pustaka (Library Research)

Yaitu mengumpulkan data sebagai referensi sebagai landasan teori untuk melakukan penelitian dengan mempelajari literatur-literatur yang berhubungan dengan aspek permasalahan dan menunjang pembahasan dalam pembuatan tesis ini.

### E. Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode *Structural Equation Model* (SEM). Perangkat lunak yang digunakan untuk analisis struktural adalah AMOS 20 dan dari Arbuckle dan untuk analisis deskriptif menggunakan SPSS 20. Terdapat tujuh langkah yang harus dilakukan dalam pemodelan SEM, yaitu :

1. Pengembangan model berbasis teori
2. Pembuatan diagram alur (*path diagram*)
3. Mengkonversi diagram alur ke dalam serangkaian persamaan struktural
4. Pemilihan matrik input dan teknik estimasi model yang dibangun
5. Menilai kemungkinan munculnya masalah identifikasi
6. Evaluasi kriteria *goodness of fit*
7. Interpretasi dan modifikasi model

Ketujuh langkah pemodelan SEM tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengembangan model berbasis teori

Pengembangan model berbasis teori memiliki landasan teori yang kuat untuk diteliti. Tanpa adanya justifikasi teoritis yang kuat, suatu model tidak ada artinya bila dianalisis dengan SEM. SEM tidak digunakan untuk

menghasilkan suatu model, tetapi untuk mengkonfirmasi suatu model yang didukung oleh teori berdasarkan data *empiric*. Dalam pengembangan model, seorang peneliti berdasarkan pijakan teoritis yang cukup membangun hubungan-hubungan mengenai sebuah fenomena. Peneliti mempunyai kebebasan untuk membangun hubungan sepanjang terdapat justifikasi teoritis yang cukup.

## 2. Pembuatan diagram alur (*path diagram*).

Model teoritis yang telah dibangun pada langkah pertama akan digambarkan dalam sebuah diagram alur (*path diagram*). *Path diagram* tersebut akan mempermudah peneliti melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji. Dalam pengoperasian perangkat lunak penghitung SEM (seperti AMOS), hubungan kausalitas itu cukup digambarkan dalam suatu *path diagram*, dan selanjutnya bahasa program akan mengkonversi gambar menjadi persamaan, dan persamaan menjadi estimasi.

Langkah ini merupakan suatu proses penentuan/penggambaran alur-alur kausalitas dari suatu variabel terhadap variabel lainnya (variabel eksogen terhadap variabel endogen maupun antar variabel endogen), setelah suatu model ditetapkan. Suatu garis anak panah satu arah (biasanya lurus) menunjukkan hubungan kausalitas antar variabel yang dihubungkan. Suatu garis anak panah dua arah (biasanya lengkung) menunjukkan korelasi antar variabel yang dihubungkan.

### 1. Mengkonversi diagram alur ke dalam serangkaian persamaan struktural

Setelah model teoritis dikembangkan dan digambarkan dalam sebuah diagram alur, peneliti dapat mulai mengkonversi spesifikasi model tersebut ke dalam rangkaian persamaan. Persamaan yang dibangun akan terdiri:

- a. Persamaan-persamaan struktural (structural equations) dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk. Persamaan struktural pada dasarnya dibangun dengan pedoman berikut:  
$$\text{Variabel endogen} = \text{Variabel Eksogen} + \text{Variabel Endogen} + \text{Error}$$
  - b. Persamaan spesifikasi model pengukuran (measurement model). Pada spesifikasi itu peneliti menentukan variabel mana mengukur konstruk mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel.
2. Pemilihan matrik input dan teknik estimasi atas model yang dibangun

Perbedaan SEM dengan teknik-teknik multivariat lainnya adalah dalam input data yang digunakan dalam permodelan dan estimasinya. SEM hanya menggunakan matriks varian/kovarian atau matriks korelasi sebagai data input untuk keseluruhan estimasi yang dilakukannya. Apabila tujuan analisis adalah pengujian suatu model yang telah mendapatkan justifikasi teori, maka yang sesuai adalah data matriks varian-kovarian.

Dalam hal ini tidak dilakukan interpretasi terhadap besar kecilnya pengaruh kausalitas pada jalur-jalur yang ada dalam model. Input data matriks korelasi dapat digunakan bilamana tujuan analisis adalah ingin mendapatkan penjelasan mengenai pola hubungan kausal antar variabel. Peneliti dapat melakukan eksplorasi jalur-jalur mana yang memiliki pengaruh kausalitas lebih dominan dibandingkan dengan jalur lainnya. Pedoman yang digunakan untuk menentukan ukuran sampel yang akan dipakai untuk estimasi parameter adalah:

- a. Ukuran sampel tergantung pada metode estimasi parameter yang dipakai. Bila estimasi parameter menggunakan metode *Maximum Likelihood Estimation* (MLE), ukuran sampel yang disarankan adalah 100-200.
- b. Ukuran sampel tergantung pada kompleksitas model yang akan diteliti. Semakin kompleks suatu model membutuhkan ukuran sampel yang semakin besar. Dalam hal ini terdapat pedoman bahwa ukuran sampel adalah 5-10 kali jumlah parameter yang ada dalam model yang akan diestimasi.
- c. Ukuran sampel tergantung pada distribusi data. Bila distribusi data semakin jauh dari normal, maka ukuran sampel yang dibutuhkan semakin besar dengan pedoman sekitar 15 kali jumlah parameter yang diestimasi.

3. Menilai kemungkinan munculnya masalah identifikasi

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Problem identifikasi dapat muncul melalui gejala-gejala berikut ini:

- a. *Standard error* yang sangat besar pada satu atau beberapa koefisien.
- b. Program tidak mampu menghasilkan matriks informasi yang seharusnya disajikan.
- c. Munculnya angka-angka yang aneh, seperti adanya *varians error* yang bernilai negatif. Munculnya korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi yang diperoleh ( $>0,9$ ).
- d. Pendugaan parameter tidak dapat diperoleh, misalnya terjadi matrik tidak definit positif.

Salah satu cara mengatasi masalah ini adalah dengan memberikan lebih banyak konstrain pada model yang dianalisis tersebut.

#### 4. Evaluasi kriteria *goodness of fit*

Pada langkah ini kesesuaian model dievaluasi, melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness of fit*. Untuk itu tindakan pertama yang dilakukan adalah mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM. Apabila asumsi-asumsi ini dipenuhi, maka model dapat diuji. Menurut Ferdinand (2000:48), asumsi-asumsi yang harus dipenuhi dalam prosedur pengumpulan dan pengolahan data yang dianalisis dengan pemodelan SEM adalah:

##### a. Ukuran sampel:

Jumlah minimum sampel yang harus dipenuhi dalam pemodelan ini sebanyak 100 dan menggunakan perbandingan 5 observasi untuk setiap estimated parameter. Apabila ingin dikembangkan model dengan 20 parameter, maka minimum sampel yang harus digunakan adalah 100 sampel.

##### b. Normalitas dan linearitas:

Sebaran data harus dianalisis untuk melihat apakah asumsi normalitas dipenuhi, sehingga data dapat diolah lebih lanjut untuk pemodelan SEM. Normalitas dapat diuji dengan melihat gambar histogram data atau dapat diuji dengan metode statistik. Uji normalitas perlu dilakukan, baik untuk normalitas terhadap data tunggal maupun normalitas multivariat di mana beberapa variabel digunakan sekaligus dalam analisis akhir. Uji linearitas dapat dilakukan dengan mengamati scatterplots data (memilih pasangan

data dan melihat pola penyebarannya untuk menduga ada tidaknya linearitas).

c. Outliers (nilai-nilai ekstrim).

Outliers adalah observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim, baik secara univariat maupun multivariat. Observasi tersebut muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi lainnya. Outliers dapat diatasi asal diketahui bagaimana munculnya outliers itu. Pada dasarnya outliers dapat muncul karena:

- 1). Kesalahan prosedur, seperti kesalahan dalam memasukkan data atau memberi kode data,
- 2). Keadaan khusus yang memungkinkan profil datanya lain daripada yang lain, tetapi peneliti mempunyai penjelasan mengenai penyebab munculnya nilai ekstrim tersebut.
- 3). Adanya suatu alasan, tetapi peneliti tidak dapat mengetahui penyebabnya atau tidak ada penjelasan mengenai nilai ekstrim tersebut muncul.

Outliers dapat muncul dalam rentang nilai yang ada, namun bila dikombinasikan dengan variabel lainnya, kombinasinya menjadi tidak lazim atau sangat ekstrim (multivariate outliers).

d. Multicollinearity

Dapat dideteksi dari determinan matriks kovarians. Nilai determinan matriks kovarians yang sangat kecil (*extremely small*) memberi indikasi adanya masalah multikolinearitas atau singularitas.

Penanganan data yang dapat dilakukan adalah dengan mengeluarkan variabel yang menyebabkan singularitas tersebut. Bila singularitas dan multikolinieritas ditemukan dalam data yang dikeluarkan, salah satu *treatment* yang dapat diambil adalah dengan menciptakan “*composite variabels*” untuk digunakan dalam analisis selanjutnya. Dalam analisis SEM tidak ada alat uji statistik tunggal untuk mengukur atau menguji hipotesis mengenai model. Umumnya terhadap berbagai jenis fit index yang digunakan untuk mengukur derajat kesesuaian antara model yang dihipotesiskan dengan data yang disajikan. Kriteria untuk menerima suatu model (data fit) sebagaimana ditunjukkan pada

**Tabel 3.2**  
**Kriteria Penerimaan Suatu Model**

<b>Goodness of Fit Index</b>	<b>Cut-off Value</b>
X <sup>2</sup> – Chi Square	Diharapkan kecil
Significance Probability	≥ 0,05
RMSEA	≤ 0,08
GFI	≥ 0,90
AGFI	≥ 0,90
CMIN/DF	≤ 2,00
TLI	≥ 0,95
CFI	≥ 0,95

Sumber: Ferdinan

##### 5. Interpretasi dan Modifikasi Model

Langkah terakhir adalah menginterpretasikan model dan memodifikasi model bagi model-model yang tidak memenuhi syarat pengujian pengujian

yang dilakukan. Setelah model diestimasi, residualnya haruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual harus bersifat simetrik. Hair et al.(2001), memberikan sebuah pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya modifikasi sebuah model yaitu dengan melihat jumlah residual yang dihasilkan oleh model. Batas keamanan untuk jumlah residual adalah 5%. Bila jumlah residual lebih besar dari 5% dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model, maka sebuah modifikasi perlu dipertimbangkan. Selanjutnya bila ditemukan bahwa nilai residual yang dihasilkan oleh model itu cukup besar ( $>2,58$ ), maka cara lain dalam memodifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang di estimasi itu.

Dengan penjelasan yang lebih singkat: jika model diterima, dilakukan interpretasi pola kausalitas yang dihasilkan (diestimasi), apakah secara statistik signifikan dan mengikuti teori yang mendasari. Selanjutnya bisa dilakukan modifikasi model untuk menghasilkan model alternatif (*competing models*) yang akan dibandingkan dengan model aslinya. Model yang lebih baik dipilih setelah mendapat justifikasi teoritis.

#### **F. Rancangan Uji Hipotesis**

Untuk menarik kesimpulan hubungan sebab akibat yang diajukan dalam kerangka pemikiran, kita perlu menguji kebermaknaan (*test of significanse*) setiap koefisien jalur yang telah kita hitung. Pengujian seperti ini disebut teori *trimming*. Langkahnya adalah sebagai berikut :

1. Nyatakan masalah penelitian dalam hipotesis statistik yang akan diuji :

$H_0$  :  $PYX_i = 0 \rightarrow$  koefisien  $PYX_i$  tidak bermakna

$H_1$  :  $PYX_i \neq 0, i = 1, 2, 3, \dots, k \rightarrow$  koefisien  $PYX_i$  bermakna Hipotesis dalam bentuk kalimat (Uji cara parsial)

1.1  $H_0$  : Pengetahuan tidak berkontribusi secara signifikan terhadap iklim kerja

$H_1$  : Pengetahuan berkontribusi secara signifikan terhadap iklim kerja

2.1  $H_0$  : Keterampilan tidak berkontribusi secara signifikan terhadap iklim kerja

$H_1$  : Keterampilan berkontribusi secara signifikan terhadap iklim kerja

3.  $H_0$  : Komunikasi tidak berkontribusi secara signifikan terhadap iklim kerja

$H_1$  : Komunikasi berkontribusi secara signifikan terhadap iklim kerja

2. Tentukan taraf kemaknaan (*level of significance*)  $\alpha$  (*alpha*), yaitu bilangan yang menyatakan peluang untuk menolak  $H_0$  yang seharusnya diterima, atau dengan kata lain peluang untuk melakukan kekeliruan dalam uji hipotesis. Nilai  $\alpha$  yang umum dipakai dalam telaah statistika klasik adalah  $\alpha = 0,05$  (5%).

3. Tentukan statistik uji yang tepat. Untuk menguji koefisien jalur dalam diagram jalur ini kita akan menggunakan statistik uji t dengan rumus :

$$t_i = \frac{PyX_i}{\frac{\sqrt{(1 - R_y^2(x_1 \ x_2 \ x_3)) - Ct_i}}{(n - k - 1)}}$$

Uji t dengan rumus di mana:

$i = 1, 2, \dots, k$  (jumlah variabel eksogen)

$n$  = ukuran sampel

$k$  = banyaknya variabel eksogen dalam sub struktur yang diuji

$t_i$  = nilai hasil uji t dengan mengikuti distribusi

4. Tentukan daerah kritis yaitu rentang yang dibatasi oleh suatu titik (disebut titik kritis yang mengisyaratkan penolakan terhadap  $H_0$ ).
5. Perhatikan di mana jatuhnya nilai hitung statistik uji  $t_i$  bila jatuh di daerah kritis (daerah penolakan  $H_0$ ) maka isyaratnya  $H_0$  ditolak. Dengan demikian, hasil statistik uji dianggap bermakna (signifikan). Bila sebaliknya ( $H_0$  diterima), maka hasil uji statistik tidak signifikan.
6. Tentukan p-value yaitu nilai yang menyatakan besarnya resiko menolak  $H_0$  yang seharusnya diterima.
7. Bila hasil statistik uji tidak signifikan, maka harus dilakukan trimming, di mana penghitungan koefisien jalur harus diulang dengan menghilangkan jalur yang menurut pengujian tidak bermakna.

Tahap paling akhir adalah menguji kebermaknaan secara total diagram jalur dan persamaan struktural yang diajukan, atau dengan kata lain menguji kebermaknaan pengaruh total seluruh variabel eksogen  $X_1, X_2, X_3$  terhadap  $Y$ .

Langkahnya adalah sebagai berikut :

- (1) Tentukan hipotesis statistik yang akan diuji sebagai berikut:

$$H_0 : PYX_1 = PYX_2 = PYX_3$$

$$H_1 : \text{minimal sama atau lebih dari } PYX_i \neq 0, i = 1, 2, \dots, k$$

- (2) Tentukan taraf kemaknaan  $\alpha = 0,05$

- (3) Tentukan statistik uji yang tepat. Untuk pengujian ini digunakan statistik uji F dengan rumus:

$$F = \frac{(n-k-1) \sum_{i=1}^k p_{yxi} r_{yxi}}{k(1 - \sum_{i=1}^k p_{yxi} r_{yxi})}$$

$$F = \frac{(n-k-1) R_{yx1x2\dots xk}^2}{k(1 - R_{yx1x2\dots xk}^2)}$$

- (4) Tentukan daerah dan titik kritis, di mana kurva disesuaikan dengan statistik uji yang digunakan, yaitu uji F, di mana titik kritis  $F_{\alpha, k, n-k-1}$  bisa dicari pada tabel.
- (5) Bila uji F jatuh di daerah kritis (daerah penolakan  $H_0$ ) hasil uji statistik adalah signifikan. Bila sebaliknya,  $H_0$  diterima maka hasil uji statistik dianggap tidak bermakna. Artinya, tidak ada satupun variabel X mempunyai pengaruh yang nyata terhadap Y.
- (6) Tentukan P value.
- (7) Ambil kesimpulan penelitian.

## BAB IV

### TEMUAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Responden Penelitian

##### 1. Karakteristik responden berdasarkan unit kerja

Karakteristik responden berdasarkan unit kerja dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Unit Kerja, 2014**

No	Unit Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1	SD Negeri 001 Lubuk Baja	20	16,7 %
2	SD Negeri 002 Lubuk Baja	20	16,7 %
3	SD Negeri 003 Lubuk Baja	10	8,3 %
4	SD Negeri 004 Lubuk Baja	10	8,3 %
5	SD Negeri 005 Lubuk Baja	20	16,7 %
6	SD Negeri 007 Lubuk Baja	10	8,3 %
7	SD Negeri 008 Lubuk Baja	10	8,3 %
8	SD Negeri 009 Lubuk Baja	10	8,3 %
9	SD Negeri 011 Lubuk Baja	10	8,3 %
<b>Jumlah</b>		<b>120</b>	<b>100 %</b>

Sumber : Data Diolah

Pada tabel 4.1 diketahui bahwa jumlah responden tersebar di seluruh Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Lubuk Baja.

## 2. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Berdasarkan hasil daftar pertanyaan yang disebarikan kepada responden maka jenis kelamin dapat ditabulasikan sebagai berikut :

**Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, 2014**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-Laki	50	41,7 %
2	Perempuan	70	58,3 %
<b>Jumlah</b>		<b>120</b>	<b>100 %</b>

Sumber : Data Diolah

Pada tabel 4.2 dapat diketahui bahwa dari 120 responden, terdapat 70 responden (58,3 %) adalah perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa komposisi guru Sekolah Dasar Negeri, perempuan yang mengajar di Kecamatan Lubuk Baja lebih banyak dari pada laki-laki.

## 3. Karakteristik responden berdasarkan usia

Berdasarkan hasil daftar pertanyaan yang disebarikan kepada responden maka usia dapat ditabulasikan sebagai berikut :

**Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Usia, 2014**

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	21 - 30	15	12,5 %
2	31 - 40	50	41,7 %
3	41 - 50	45	37,5 %
4	51 - 60	10	8,3 %
<b>Jumlah</b>		<b>120</b>	<b>100 %</b>

Sumber : Data Diolah

Pada Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa dari 120 responden, terdapat 15 (12,5%) responden yang berusia di antara 21 - 30 tahun, 50 (41,7%)

responden yang berusia di antara 31 – 40 tahun, 45 (37,5%) responden yang berusia di antara 41 – 50 tahun dan 10 (8,3%) responden berusia di antara 51 – 60 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden yang diambil dalam penelitian ini adalah berusia antara 31 – 40 tahun.

#### 4. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

Berdasarkan hasil daftar pertanyaan yang disebarakan kepada responden maka masa kerja dapat ditabulasikan sebagai berikut :

**Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja, 2014**

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1	1 – 10 tahun	30	25 %
2	11 – 20 tahun	53	44,2 %
3	21 – 30 tahun	27	22,5 %
4	>30 tahun	10	8,3 %
<b>Jumlah</b>		<b>120</b>	<b>100 %</b>

Sumber : Data Diolah

Pada Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa dari 120 responden, terdapat 30 (25%) responden memiliki rentang masa kerja antara 1 – 10 tahun, 53 (44,2 %) responden memiliki rentang masa kerja antara 11 – 20 tahun, 27 (22,5 %) responden memiliki rentang masa kerja antara 21 – 30 tahun dan 10 (8,3 %) responden memiliki rentang masa kerja lebih dari 30 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki rentang masa kerja antara 11 – 20 tahun.

#### 5. Karakteristik responden berdasarkan golongan

Berdasarkan hasil daftar pertanyaan yang disebarakan kepada responden maka pangkat / golongan dapat ditabulasikan sebagai berikut.

**Tabel 4.5 Distribusi Responden Berdasarkan Golongan, 2014**

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1	Golongan II	9	7,5 %
2	Golongan III	56	46,7 %
3	Golongan IV	20	16,7 %
4	Guru Honorar	35	29,1 %
<b>Jumlah</b>		<b>120</b>	<b>100 %</b>

Sumber : Data Diolah

Pada Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa dari 120 responden, terdapat 9 (7,5%) responden memiliki pangkat/golongan ruang II, 56 (46,7%) responden memiliki pangkat/golongan ruang III, 20 (16,7%) responden memiliki pangkat/golongan ruang IV dan 35 (29,1%) responden merupakan guru honorar. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki pangkat/golongan ruang III.

#### 6. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan

Berdasarkan hasil daftar pertanyaan yang disebarkan kepada responden maka tingkat pendidikan dapat ditabulasikan sebagai berikut:

**Tabel 4.6 Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan, 2014**

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1	SMA	15	12,5 %
2	D2	10	8,3 %
3	D3	5	4,2 %
4	S1	90	75 %
<b>Jumlah</b>		<b>120</b>	<b>100 %</b>

Sumber : Data Diolah

Pada Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa dari 120 responden, terdapat 15 (12,5%) responden memiliki tingkat pendidikan SMA 10 (8,3%) responden memiliki tingkat pendidikan D2, 5 (4,2%) responden memiliki tingkat pendidikan D3 dan 90 (75%) responden memiliki tingkat pendidikan S1. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas guru SD di Kecamatan Lubuk Baja sudah Sarjana (S1).

## **B. Hasil Penelitian**

Penelitian dengan judul “Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan, Komunikasi Terhadap Iklim Kerja dan Kinerja Guru (Kasus : Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam)”, dilakukan bukan untuk menghasilkan sebuah model, tetapi ditujukan untuk mengkonfirmasi model hipotesis melalui data empirik. Model hipotesis sebagaimana paparan dalam Bab III tentang kerangka pemikiran. Sedangkan, data empirik didapat dari 120 responden guru PNS dan Non PNS yang mengajar di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Kota Batam. Setiap responden diminta untuk menjawab kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya berkaitan dengan variabel Pengetahuan, Keterampilan, Komunikasi, Iklim Kerja dan Kinerja. Dengan demikian diperoleh jawaban responden yang ditabulasi dengan Microsoft Excel sebagaimana ditampilkan pada Lampiran 3.

Data pada Lampiran 3 selanjutnya diproses dengan program statistik Amos for Windows versi 20.0 untuk uji Normalitas, CFA dan uji pengaruh dengan SEM berdasarkan asumsi-asumsi dalam Structural Equation Modeling (SEM) untuk menguji kelayakan model.

## 1. Hasil pengujian reliabilitas konstruk

Reliabilitas merupakan ukuran mengenai konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah konstruk yang menunjukkan derajat sampai di mana masing-masing indikator itu mengindikasikan sebuah konstruk/ variabel laten yang umum. Dengan kata lain, bagaimana hal-hal yang spesifik saling membantu dalam menjelaskan fenomena yang umum. Pada dasarnya uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif sama bila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama.

Dalam upaya untuk menilai keabsahan dari instrumen penelitian yang digunakan, maka dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas di mana pengujian dilakukan terhadap 30 orang responden. Uji validitas diambil berdasarkan data yang didapat dari hasil kuesioner, dengan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment* (Noor, 2011:132) dalam (Ibrahim, 2013). Dengan bantuan software statistik SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 16 didapatkan hasil pengujian 49 butir pertanyaan yang diajukan kepada responden 44 butir dinyatakan valid. Valid atau tidaknya butir pertanyaan jika  $r_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  atau angka korelasi tabel sebesar 0,36 dan nilai realibilitas (Alpha Cronbach) 0,960, hasil selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 4.7 berikut.

Tabel 4.7 Pengujian Reliabilitas Konstruk

Case Processing Summary										
Cases	Pengetahuan		Keterampilan		Komunikasi		Iklim Kerja		Kinerja	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Valid	30	100.0	30	100.0	30	100.0	30	100.0	30	100.0
Excluded <sup>a</sup>	0	.0	0	.0	0	.0	0	.0	0	.0
Total	30	100.0	30	100.0	30	100.0	30	100.0	30	100.0
Reliability										
	Pengetahuan		Keterampilan		Komunikasi		Iklim Kerja		Kinerja	
Cronbach's Alpha	.883		.917		.857		.811		.825	
N of Items	11		9		7		12		9	

Tabel 4. 8 Survey Awal 30 Responden

Soal	r-hitung	syarat	Keterangan	Soal	r-hitung	syarat	Keterangan
2	.587**	>0.300	Valid	25	.754**	>0.300	valid
3	.650**	>0.300	Valid	26	.655**	>0.300	valid
4	.707**	>0.300	Valid	27	.680**	>0.300	valid
5	.640**	>0.300	Valid	28	.461*	>0.300	valid
6	.675**	>0.300	Valid	30	.371*	>0.300	valid
7	.663**	>0.300	Valid	32	.477**	>0.300	valid
8	.774**	>0.300	Valid	33	.705**	>0.300	valid
9	.431*	>0.300	Valid	34	.570**	>0.300	valid
10	.748**	>0.300	Valid	36	.711**	>0.300	valid
11	.746**	>0.300	Valid	37	.580**	>0.300	valid
12	.755**	>0.300	Valid	38	.523**	>0.300	valid
13	.640**	>0.300	Valid	39	.477**	>0.300	valid

Soal	r-hitung	syarat	Keterangan	Soal	r-hitung	syarat	Keterangan
14	.848**	>0.300	Valid	40	.402*	>0.300	valid
15	.654**	>0.300	Valid	41	.588**	>0.300	valid
16	.718**	>0.300	Valid	42	.381*	>0.300	valid
17	.669**	>0.300	Valid	43	.402*	>0.300	valid
18	.741**	>0.300	Valid	44	.453*	>0.300	valid
19	.680**	>0.300	Valid	45	.413*	>0.300	valid
20	.571**	>0.300	Valid	46	.515**	>0.300	valid
21	.724**	>0.300	Valid	47	.405*	>0.300	valid
22	.648**	>0.300	Valid	48	.613**	>0.300	valid
23	.598**	>0.300	Valid	49	1	>0.300	valid
24	.637**	>0.300	Valid				

Cronbach's Alpha	N of Items
,960	44

Kriteria dari nilai *Cronbach's Alpha* adalah apabila didapatkan nilai *Cronbach's Alpha* kurang dari 0,600 berarti buruk, sekitar 0,700 diterima dan lebih dari atau sama dengan 0,800 adalah baik.

Menurut Sekaran (2011:182) dalam (Ibrahim, 2013) suatu instrument alat ukur dikatakan reliabel dan bisa pada tahap selanjutnya jika nilai koefisien  $r \geq 0,7$ . Jika instrumen alat ukur memiliki koefisien  $r < 0,7$ , maka alat ukur tersebut tidak reliabel. Hasil perhitungan didapatkan nilai realibilitas 0,960 yang berarti pada pengukuran ini dapat dikatakan reliabel.

## 2. Evaluasi pengujian asumsi SEM

### a. Evaluasi normalitas data

Evaluasi atas asumsi-asumsi SEM didahului dengan evaluasi normalitas untuk mengetahui kenormalan data. Analisis normalitas data digunakan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh dan dikumpulkan memiliki distribusi normal atau tidak. Untuk analisis normalitas data digunakan nilai kritis skewness dan nilai kurtosis. Jika data yang diperoleh berdistribusi normal, maka memungkinkan dilaksanakan analisis parametrik.

Untuk evaluasi normalitas dilakukan uji skewness dan uji kurtosis. Uji skewness digunakan untuk melihat kemencengan/kecondongan penyebaran data, sedangkan kurtosis untuk melihat keruncingan penyebaran data. Menurut Suharyadi (2003:117), data memiliki penyebaran yang menceng/condong bila nilai kritis (c.r.) untuk skewness besar dari  $\pm 3,00$ . Data disebut memiliki penyebaran yang runcing bila nilai kritis (c.r.) untuk kurtosis  $> 3,00$ . Menurut (Ferdinand, Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen Aplikasi Model – Model Rumit Dalam Penelitian untuk Tesis Magister dan Disertasi Doktor., 2002) data dapat dinyatakan menyebar normal jika nilai kritis (c.r) untuk skewness maupun kurtosis tidak lebih besar dari  $\pm 2,58$ . Pada penelitian ini digunakan kriteria menurut Suharyadi. Hasil pengolahan data memperlihatkan bahwa tidak ada satupun nilai univariate yang berada di luar rentang nilai  $\pm 3$  maka dari itu data dikatakan berdistribusi normal.

## 1). Uji normalitas data variabel pengetahuan

Pengujian Normalitas data Variabel Pengetahuan mendapatkan hasil sebagai berikut :

**Tabel 4.9 Uji Normalitas Data Variabel Pengetahuan**

Variabel	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
peng6	2	5	0,364	1,627	0,221	0,491
peng5	3	4	0,199	1,253	1,034	1,979
peng4	3	4	0,167	0,748	1,972	1,412
peng3	2	4	0,015	0,069	1,243	2,235
peng2	2	4	0,122	0,544	0,344	0,769
peng1	2	4	0,24	1,074	1,737	2,884
Multivariate					1,019	1,309

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas dapat diketahui bahwa dari 6 indikator variabel Pengetahuan tidak ada yang memiliki c.r untuk skewness  $> \pm 3,00$ . Ini berarti sebaran data untuk semua indikator adalah normal ditinjau dari kecondongan. Dilihat dari kurtosis (keruncingan), tidak ada indikator variabel Pengetahuan yang memiliki nilai c.r.  $> 3,00$ . Ini berarti, bila dilihat dari kurtosis (keruncingan) dapat dikatakan bahwa penyebaran data untuk semua indikator variabel Pengetahuan adalah menyebar normal (tidak runcing). Dengan demikian, ditinjau dari normalitas data (kecondongan dan keruncingan), dapat dinyatakan data untuk 6 indikator variabel Pengetahuan adalah menyebar normal. Artinya, untuk analisis selanjutnya, variabel laten Pengetahuan diwakili oleh 6 indikator tersebut.

## 2). Uji normalitas data variabel keterampilan

**Tabel 4.10 Uji Normalitas Data Variabel Keterampilan  
Assessment of normality (Group number 1)**

Variabel	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
ket5	2	5	0,547	2,445	0,612	1,369
ket4	2	4	0,016	0,073	1,561	0,489
ket3	2	4	0,015	0,069	1,234	1,235
ket2	2	4	0,122	0,544	0,344	0,769
ket1	2	4	0,151	0,676	0,977	0,421
Multivariate					0,338	0,221

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas, dapat diketahui bahwa dari 5 indikator variabel Keterampilan tidak ada yang memiliki c.r untuk skewness  $> \pm 3,00$ . Ini berarti sebaran data untuk semua indikator adalah normal ditinjau dari kecondongan. Dilihat dari kurtosis (keruncingan), tidak ada indikator variabel Keterampilan yang memiliki nilai c.r.  $> 3,00$ . Ini berarti, bila dilihat dari kurtosis (keruncingan) dapat dikatakan bahwa penyebaran data untuk semua indikator variabel Keterampilan adalah menyebar normal (tidak runcing). Dengan demikian ditinjau dari normalitas data (kecondongan dan keruncingan), dapat dinyatakan data untuk 5 indikator variabel Keterampilan adalah menyebar normal. Artinya, untuk analisis selanjutnya, variabel laten Keterampilan diwakili oleh 5 indikator tersebut.

## 3). Uji normalitas data variabel komunikasi

**Tabel 4.11 Uji Normalitas Data Variabel Komunikasi  
Assesment of normality (Group number 1)**

Variabel	min	Max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
kom5	3	4	0,199	0,253	0,034	0,979
kom4	3	4	0,167	0,748	1,972	1,412
kom3	2	4	0,015	0,069	1,343	2,235
kom2	2	4	0,122	0,544	0,344	0,769
kom1	2	4	0,241	1,074	1,737	2,884
Multivariate					1,605	0,834

Berdasarkan Tabel 4.11 dapat diketahui bahwa tidak ada indikator variabel Komunikasi yang memiliki c.r untuk skewness  $> \pm 3,00$ . Ini berarti sebaran data untuk semua indikator Komunikasi adalah normal ditinjau dari kecondongan. Dilihat dari kurtosis (keruncingan), tidak ada indikator Komunikasi yang memiliki nilai c.r.  $> 3,00$ . Ini berarti, bila dilihat dari kurtosis (keruncingan) dapat dikatakan bahwa penyebaran data untuk semua indikator komunikasi adalah menyebar normal (tidak runcing). Dengan demikian, ditinjau dari normalitas data, dapat dinyatakan data untuk 5 indikator variabel. Komunikasi adalah menyebar normal. Artinya, untuk analisis selanjutnya, variabel laten Komunikasi diwakili oleh 5 indikator tersebut.

## 4). Uji normalitas data variabel iklim kerja

**Tabel 4.12 Uji Normalitas Data Variabel Iklim Kerja  
Assessment of Normality (Group Number 1)**

Variabel	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
ik6	2	5	0,633	2,83	2,42	1,412
ik5	3	5	0,218	0,975	1,897	1,658
ik4	2	4	0,385	1,721	1,414	1,163
ik3	2	4	0,169	0,758	0,876	1,959
ik2	2	4	0,169	0,757	0,679	1,518
ik1	2	4	0,187	0,837	1,078	2,411
Multivariate					1,772	1,903

Berdasarkan Tabel 4.12 dapat diketahui bahwa tidak ada indikator variabel Iklim Kerja yang memiliki c.r untuk skewness  $> \pm 3,00$ . Ini berarti sebaran data untuk semua indikator adalah normal ditinjau dari kecondongan. Dilihat dari kurtosis (keruncingan), tidak ada indikator iklim Kerja yang memiliki nilai c.r.  $> 3,00$ . Ini berarti, bila dilihat dari kurtosis (keruncingan) dapat dikatakan bahwa penyebaran data untuk semua indikator Iklim Kerja adalah menyebar normal (tidak runcing). Dengan demikian ditinjau dari normalitas data, dapat dinyatakan data untuk 6 indikator variabel Iklim Kerja adalah menyebar normal. Artinya, untuk analisis selanjutnya, variabel laten Iklim Kerja diwakili oleh 6 indikator tersebut.

## 5). Uji normalitas data variabel kinerja

**Tabel 4.13 Uji Normalitas Data Variabel Kinerja  
Assessment of Normality (Group Number 1)**

Variabel	min	Max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
kin5	2	5	0,086	0,383	0,709	1,585
kin4	2	5	1,095	1,895	0,488	1,092
kin3	2	4	0,853	1,813	0,274	0,614
kin2	1	4	0,633	2,833	0,421	0,943
kin1	1	5	0,633	2,832	0,909	2,034
Multivariate					1,773	1,159

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, dapat diketahui bahwa tidak ada indikator variabel Kinerja yang memiliki c.r untuk skewness  $> \pm 3,00$ . Ini berarti sebaran data untuk semua indikator adalah normal ditinjau dari kecondongan. Dilihat dari kurtosis (keruncingan), tidak ada indikator Kinerja yang memiliki nilai c.r.  $> 3,00$ . Ini berarti, bila dilihat dari kurtosis (keruncingan) dapat dikatakan bahwa penyebaran data untuk semua indikator Kinerja adalah menyebar normal (tidak runcing). Dengan demikian ditinjau dari normalitas data, dapat dinyatakan data untuk 5 indikator variabel Kinerja adalah menyebar normal. Artinya, untuk analisis selanjutnya, variabel laten kinerja diwakili oleh 5 indikator tersebut. Dengan terpenuhinya normalitas semua sebaran data untuk setiap variabel laten, maka uji parametrik dapat dilanjutkan.

b. Evaluasi Data Outliers

Outliers adalah observasi yang muncul dengan nilai - nilai ekstrim karena kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya yang terlihat sangat jauh berbeda dari observasi - observasi lainnya (Ferdinand, Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen Aplikasi Model - Model Rumit Dalam Penelitian untuk Tesis Magister dan Disertasi Doktor (2002). Evaluasi atas outliers multivariat dapat dilihat pada Lampiran 4. Berdasarkan hasil uji Mahalanobis Distance, terlihat bahwa nilai  $p_1$  atau  $p_2$  di atas 0,05 yang artinya tidak ada outliers.

c. Evaluasi multicollinearity dan singularity

Untuk melihat apakah ada multicollinearity dan singularity dalam sebuah kombinasi variabel, peneliti perlu mengamati determinan matriks kovarians. Determinan yang benar-benar kecil mengindikasikan adanya multikolinearitas dan singularitas sehingga data dapat digunakan untuk analisis yang sedang dilakukan. Berdasarkan output SEM yang dianalisis dengan menggunakan AMOS, Lampiran 4. Determinan dari matriks kovarian sampel adalah sebesar 0,001 yang berarti nilainya dimensi atau konstruk  $< 0,85$  dan ini berarti tidak terkena multikolinieritas (Garson, 2008 dalam Romilda, 2011), karena itu data ini layak digunakan.

3. Hasil pengujian asumsi SEM

Analisis model pengukuran (measurement model) menggunakan analisis faktor konfirmatori (confirmatory factor analysis) dimaksudkan untuk mengkonfirmasi semua indikator yang membentuk tiap - tiap konstruk. Analisis

faktor konfirmatori digunakan untuk menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi yang menjelaskan variabel laten dari model tersebut, apakah seluruh indikator yang dipakai dalam penelitian merupakan pembentuk variabel laten Pengetahuan, Keterampilan, Komunikasi, Iklim Kerja, Kinerja. Analisis faktor konfirmatori ini juga dimaksudkan untuk menganalisis tingkat validitas dari data yang ada dalam penelitian ini. Artinya, apakah indikator yang digunakan memiliki kebermaknaan yang cukup untuk mendefinisikan variabel laten yang dibentuk. Menurut (Ferdinand, Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen, 2006) sebuah indikator signifikan mengkonfirmasi variabel laten jika memiliki koefisien lamda ( $\lambda$ )  $\geq 0,50$  dan nilai kritis (C.R)  $\geq 2,00$  serta nilai probabilitas  $< 0,05$ .

Analisis faktor konfirmatori masing masing variabel sebagai berikut :

- a. Hasil pengujian analisis faktor konfirmatori variabel pengetahuan

Hasil uji dari analisis konfirmatori variabel pengetahuan dapat dilihat pada tabel 4.14 berikut ini :

**Tabel 4.14 Hasil Goodness of Fit Indeks Variabel Pengetahuan**

Goodness of Fit Indeks	Cut-off Value	Hasil analisis	Evaluasi Model
chi square	Diharapkan kecil	7,650	baik
Probability	$\geq 0,05$	0,041	baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0	baik
GFI	$\geq 0,90$	0,979	baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,951	baik
CMIN/df	$\leq 2,0$	0,951	baik
TLI	$\geq 0,95$	1,026	baik
CFI	$\geq 0,95$	1	baik

Berdasarkan hasil pengolahan data terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membuat sebuah model penelitian, pada proses analisis faktor konfirmatori telah memenuhi kriteria goodness of fit yang telah ditetapkan. Hal ini berarti bahwa model fit dengan data sampel.

**Tabel 4.15 Tabel Regression Weights Variabel Pengetahuan  
Regression Weights: (Group number 1 - Default Model)**

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
peng1	← pengetahuan	1				
peng2	← pengetahuan	1,651	0,343	4,808	***	
peng3	← pengetahuan	1,39	0,294	4,735	***	
peng4	← pengetahuan	0,622	0,223	2,789	0,005	
peng5	← pengetahuan	-0,225	0,08	2,793	0,005	
peng6	← pengetahuan	0,884	0,311	2,845	0,004	

Berdasarkan hasil analisis faktor konfirmatori terhadap indikator variabel Pengetahuan, diketahui bahwa *Standardized Regression Weight* ( $\lambda$ ) untuk ke-5 indikator lebih besar dari 0,50 sedangkan indikator peng 1 dengan *Standardized Regression Weight* ( $\lambda$ ) 0,3 masih dapat dikatakan dapat mengkonfirmasi variabel laten Pengetahuan (Santoso S., 2012) serta koefisien C.R. lebih besar dari 2,00 dan nilai probabilitas ke-6 indikator lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan ditinjau dari CFA, bahwa ke-6 indikator adalah kuat untuk mengkonfirmasi variabel laten Pengetahuan.

Untuk itu ke-6 indikator tersebut dapat diikutsertakan pada analisis lebih lanjut.

b. Hasil pengujian analisis faktor konfirmatori variabel keterampilan

Hasil uji dari analisis konfirmatori variabel keterampilan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.16 Hasil Goodness of Fit Variabel Keterampilan**

Goodness of Fit Indeks	Cut-off Value	Hasil analisis	Evaluasi Model
chi square	Diharapkan kecil	7.138	baik
Probability	$\geq 0,05$	0.211	Kurang baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0.06	baik
GFI	$\geq 0,90$	0.977	baik
AGFI	$\geq 0,90$	0.931	baik
CMIN/df	$\leq 2,0$	1.428	baik
TLI	$\geq 0,95$	0.957	baik
CFI	$\geq 0,95$	0.979	baik

Berdasarkan hasil pengolahan data terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membuat sebuah model penelitian, pada proses analisis faktor konfirmatori telah memenuhi kriteria goodness of fit yang telah ditetapkan. Hal ini berarti bahwa model fit dengan data sampel.

**Tabel 4.17 Regression Weights Variabel Keterampilan  
Regression Weights: (Group number 1 - Default Model)**

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
ket1	← keterampilan	1				
ket2	← keterampilan	1,668	0,373	4,479	***	
ket3	← keterampilan	1,641	0,367	4,468	***	
ket4	← keterampilan	1,113	0,297	3,754	***	
ket5	← keterampilan	1,506	0,403	3,739	***	

Berdasarkan hasil analisis di atas, dapat dilihat bahwa semua nilai probabilitas untuk masing-masing indikator lebih kecil dari 0,05 dan nilai estimate standardized berada di atas 0,5. Dengan hasil ini, maka dapat dikatakan indikator - indikator pembentuk variabel laten/konstruk telah menunjukkan sebagai indikator yang kuat dalam pengukuran variabel laten. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konfirmatori ini, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa dimodifikasi atau penyesuaian - penyesuaian.

c. Hasil pengujian analisis faktor konfirmatori variabel komunikasi

Hasil uji dari analisis konfirmatori variabel komunikasi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.18 Hasil Goodness of Fit Indeks Variabel Komunikasi**

Goodness of Fit Indeks	Cut-off Value	Hasil analisis	Evaluasi Model
chi square	Diharapkan kecil	6.0	baik
Probability	$\geq 0,05$	0.047	baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0.041	baik
GFI	$\geq 0,90$	0.98	baik
AGFI	$\geq 0,90$	0.941	baik
CMIN/df	$\leq 2,0$	1.199	baik
TLI	$\geq 0,95$	0.976	baik
CFI	$\geq 0,95$	0.988	baik

Berdasarkan hasil pengolahan data terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membuat sebuah model penelitian, pada proses analisis faktor konfirmatori telah memenuhi kriteria goodness of fit yang telah ditetapkan. Hal ini berarti bahwa model fit dengan data sampel.

**Tabel 4.19 Regression Weights Komunikasi**  
**Regression Weights: (Group number 1 - Default Model)**

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
kom1 ← komunikasi	1				
kom2 ← komunikasi	1,642	0,349	4,703	***	
kom3 ← komunikasi	1,384	0,296	4,675	***	
kom4 ← komunikasi	0,633	0,225	2,816	0,005	
kom5 ← komunikasi	-0,262	0,083	-3,159	0,002	

Berdasarkan hasil analisis di atas dapat dilihat, semua nilai probabilitas untuk masing-masing indikator lebih kecil dari 0,05 dan nilai *estimate standardized* berada di atas 0,5. Dengan hasil ini, maka dapat dikatakan indikator-indikator pembentuk variabel laten/konstruk telah menunjukkan sebagai indikator yang kuat dalam pengukuran variabel laten. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konfirmatori ini, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

d. Hasil pengujian analisis faktor konfirmatori variabel Iklim Kerja

Hasil uji dari analisis konfirmatori variabel Iklim Kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.20 Hasil Goodness of Fit Variabel Iklim Kerja**

Goodness of Fit Indeks	Cut-off Value	Hasil analisis	Evaluasi Model
chi square	Diharapkan kecil	1.71	baik
Probability	$\geq 0,05$	0.035	baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0.066	baik
GFI	$\geq 0,90$	0.965	baik
AGFI	$\geq 0,90$	0.918	baik
CMIN/df	$\leq 2,0$	1.519	baik
TLI	$\geq 0,95$	0.956	baik
CFI	$\geq 0,95$	0.974	baik

Berdasarkan hasil pengolahan data terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membuat sebuah model penelitian, pada proses analisis

faktor konfirmatori telah memenuhi kriteria goodness of fit yang telah ditetapkan. Hal ini berarti bahwa model fit dengan data sampel.

**Tabel 4.21 Regression Weights Variabel Iklim Kerja  
Regression Weights: (Group number 1 - Default Model)**

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
ik1	← iklim	1				
ik2	← iklim	1,153	0,153	7,534	***	
ik3	← iklim	0,988	0,149	6,633	***	
ik4	← iklim	0,675	0,145	4,657	***	
ik5	← iklim	0,408	0,085	4,784	***	
ik6	← iklim	0,73	0,154	4,734	***	

Berdasarkan hasil analisis di atas dapat dilihat, semua nilai probabilitas untuk masing-masing indikator lebih kecil dari 0,05 dan nilai *estimate standardized* berada di atas 0,5. Dengan hasil ini, maka dapat dikatakan indikator-indikator pembentuk variabel laten/konstruk telah menunjukkan sebagai indikator yang kuat dalam pengukuran variabel laten. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konfirmatori ini, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa dimodifikasi atau penyesuaian - penyesuaian.

e. Hasil pengujian analisis faktor konfirmatori variabel kinerja

Hasil uji dari analisis konfirmatori variabel kinerja dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.22 Hasil Goodness of Fit Variabel Kinerja**

Goodness of Fit Indeks	Cut-off Value	Hasil analisis	Evaluasi Model
chi square	Diharapkan kecil	4.1	baik
Probability	$\geq 0,05$	0.039	baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0	baik
GFI	$\geq 0,90$	0.986	baik
AGFI	$\geq 0,90$	0.958	baik
CMIN/df	$\leq 2,0$	0.814	baik
TLI	$\geq 0,95$	1.005	baik
CFI	$\geq 0,95$	1	baik

Berdasarkan hasil pengolahan data terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membuat sebuah model penelitian, pada proses analisis faktor konfirmatori telah memenuhi kriteria goodness of fit yang telah ditetapkan. Hal ini berarti bahwa model fit dengan data sampel.

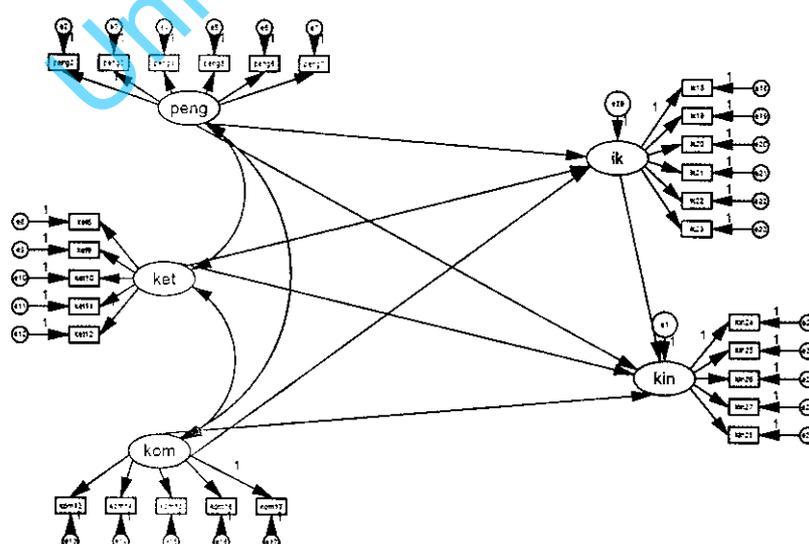
**Tabel 4.23 Regression Weights Variabel Kinerja  
Regression Weights: (Group number 1 - Default Model)**

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
kin1	← kinerja	1				
kin2	← kinerja	0,865	0,05	17,29	***	
kin3	← kinerja	0,65	0,059	11,097	***	
kin4	← kinerja	0,459	0,054	8,52	***	
kin5	← kinerja	0,779	0,076	10,282	***	

Berdasarkan hasil analisis di atas dapat dilihat, semua nilai probabilitas untuk masing–masing indikator lebih kecil dari 0,05 dan nilai estimate standardized berada di atas 0,5. Dengan hasil ini, maka dapat dikatakan indikator– indikator pembentuk variabel laten/konstruk telah menunjukkan sebagai indikator yang kuat dalam pengukuran variabel laten. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konfirmatori ini, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa dimodifikasi atau penyesuaian – penyesuaian.

#### 4. Hasil pengujian measurement model

Measurement model adalah bagian dari model SEM yang terdiri atas sebuah variabel laten (konstruk) dan beberapa variabel manifest (indikator) yang menjelaskan variabel laten tersebut. Tujuan pengujian adalah ingin mengetahui seberapa tepat variabelvariabel manifest tersebut dapat menjelaskan variabel laten yang ada (Santoso S., 2012). Hasil pengujian measurement model didapatkan *Goodness of Fit Indeks* sebagai berikut:



**Gambar 4.1 Measurement Model Strategi Pengetahuan (peng), Ketrampilan (ket), Komunikasi (kom), Iklim Kerja (ik), Kinerja (kepuasan)**

**Tabel 4.24 Hasil Goodness of Fit Indeks Pengujian Measurement Model**

Goodness of Fit Indeks	Cut-off Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
chi square	Diharapkan kecil	345.779	baik
Probability	$\geq 0,05$	0.008	baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0.042	baik
GFI	$\geq 0,90$	0.965	baik
AGFI	$\geq 0,90$	0.781	Kurang baik
CMIN/df	$\leq 2,0$	1.213	baik
TLI	$\geq 0,95$	0.954	baik
CFI	$\geq 0,95$	0.962	baik

Uji *Goodness of fit indeks* menunjukkan bahwa model telah fit, sedangkan uji korelasi antar variabel sebagai berikut :

**Tabel 4.25 Korelasi antar Variabel**

	Estimate
peng ↔ Ik	0,559
ket ↔ Ik	0,624
kom ↔ Ik	0,596
ik ↔ Kin	0,678
peng ↔ Kin	0,516
peng ↔ Kin	0,584
peng ↔ Kin	0,692

Tabel di atas menunjukkan hubungan antar konstruk. Angka  $\geq 0,5$  menunjukkan bahwa hubungan antar konstruk pengetahuan dan Iklim Kerja

adalah cukup erat. Sedangkan arah hubungan adalah positif karena tidak adanya tanda negatif pada angka 0,5. Dengan demikian, hubungan keduanya adalah searah; semakin tinggi baik pengetahuan, akan semakin baik iklim kerja. Penjelasan yang sama berlaku untuk konstruk Keterampilan dan Komunikasi dan seterusnya.

Karena model telah fit dan memiliki korelasi/ hubungan yang kuat antar variabel, maka model dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya yaitu Struktural Model.

#### 5. Hasil pengujian persamaan struktural model SEM

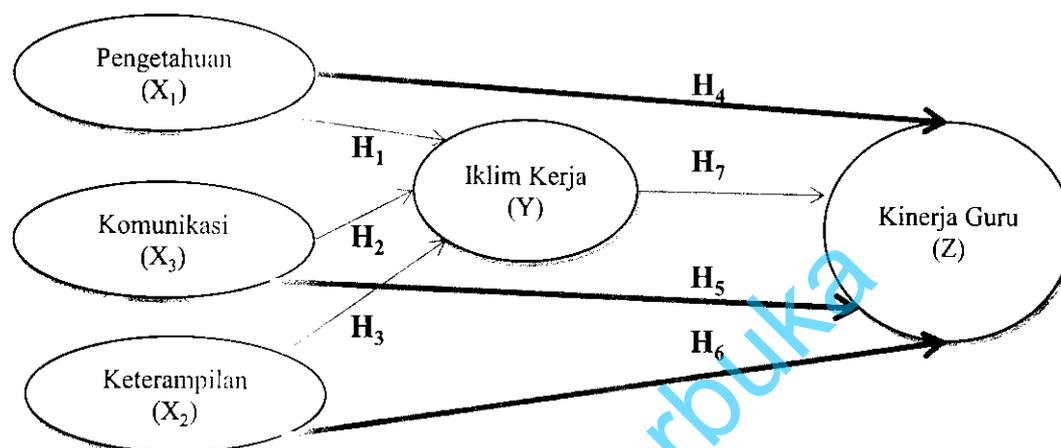
Uji kelayakan model keseluruhan dilakukan dengan menggunakan SEM yang sekaligus digunakan untuk menganalisis hipotesis yang diajukan. Berdasarkan hasil olahan data terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan (pengetahuan, keterampilan, komunikasi, iklim kerja dan kinerja) untuk membentuk sebuah model penelitian telah memenuhi syarat *goodness of fit* yang telah ditetapkan.

Sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh Pengetahuan, Keterampilan, Komunikasi, maupun Iklim Kerja terhadap Kinerja, ditambah lagi dengan hipotesis yang dirumuskan pada Bab III, maka analisis data dilakukan dengan menggunakan Model Persamaan Struktural (*Structural Equation Modelling* = SEM) yang merupakan sekumpulan teknik statistik yang memungkinkan dilakukannya pengujian serangkaian hubungan yang relatif rumit secara simultan (Ferdinand, *Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen Aplikasi Model – Model Rumit Dalam Penelitian untuk Tesis Magister dan Disertasi Doktor.*, 2002).

Adapun hipotesis yang diuji adalah:

- Hipotesis 1 ( $H_1$ ) : Pengetahuan sebagai prediktor terhadap Iklim Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam
- Hipotesis 2 ( $H_2$ ) : Keterampilan sebagai prediktor terhadap Iklim KerjaGuru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam
- Hipotesis 3 ( $H_3$ ) : Komunikasi sebagai prediktor terhadap Iklim KerjaGuru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam
- Hipotesis 4 ( $H_4$ ): Pengetahuan sebagai prediktor terhadap KinerjaGuru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam
- Hipotesis 5 ( $H_5$ ) : Keterampilan sebagai prediktor terhadap KinerjaGuru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam
- Hipotesis 6 ( $H_6$ ) : Komunikasi sebagai prediktor terhadap KinerjaGuru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam
- Hipotesis 7 ( $H_7$ ) : Iklim Kerjasebagai prediktor terhadap KinerjaGuru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam
- Hipotesis 8 ( $H_8$ ) : Pengetahuan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Guru
- Hipotesis 9 ( $H_9$ ) : Keterampilan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Guru
- Hipotesis 10 ( $H_{10}$ ) : Komunikasi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Guru

Mengacu pada hipotesis tersebut, maka dikembangkan model hubungan antar variabel yang dilengkapi dengan hubungan setiap variabel seperti gambar berikut :



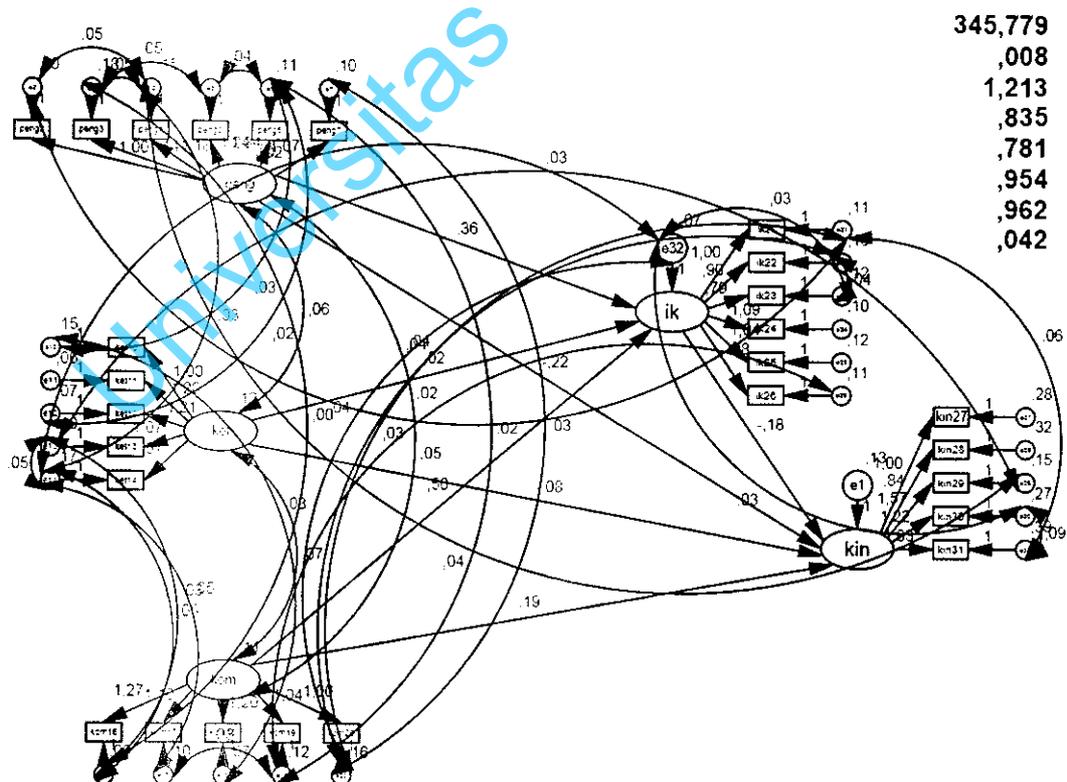
**Gambar 4.2 Model Hubungan Variabel Pengetahuan, Keterampilan, Komunikasi, Iklim Kerja dan Kinerja Guru**

Dari gambar 4.2 di atas, dapat dibuat model persamaan strukturalnya sebagai berikut :

- $H_1: Y = \gamma_{y,x1} X_1 + e_2 \rightarrow$  pengaruh langsung (Direct Effects)  $X_1$  terhadap  $Y$
- $H_2: Y = \gamma_{y,x2} X_2 + e_2 \rightarrow$  pengaruh langsung (Direct Effects)  $X_2$  terhadap  $Y$
- $H_3: Y = \gamma_{y,x3} X_3 + e_2 \rightarrow$  pengaruh langsung (Direct Effects)  $X_3$  terhadap  $Y$
- $H_4: Z = \gamma_{z,x1} X_1 + e_1 \rightarrow$  pengaruh langsung (Direct Effects)  $X_1$  terhadap  $Z$
- $H_5: Z = \gamma_{z,x2} X_2 + e_1 \rightarrow$  pengaruh langsung (Direct Effects)  $X_2$  terhadap  $Z$
- $H_6: Z = \gamma_{z,x3} X_3 + e_1 \rightarrow$  pengaruh langsung (Direct Effects)  $X_3$  terhadap  $Z$
- $H_7: Z = \beta_{zy} Y + e_1 \rightarrow$  pengaruh langsung (Direct Effects)  $Y$  terhadap  $Z$

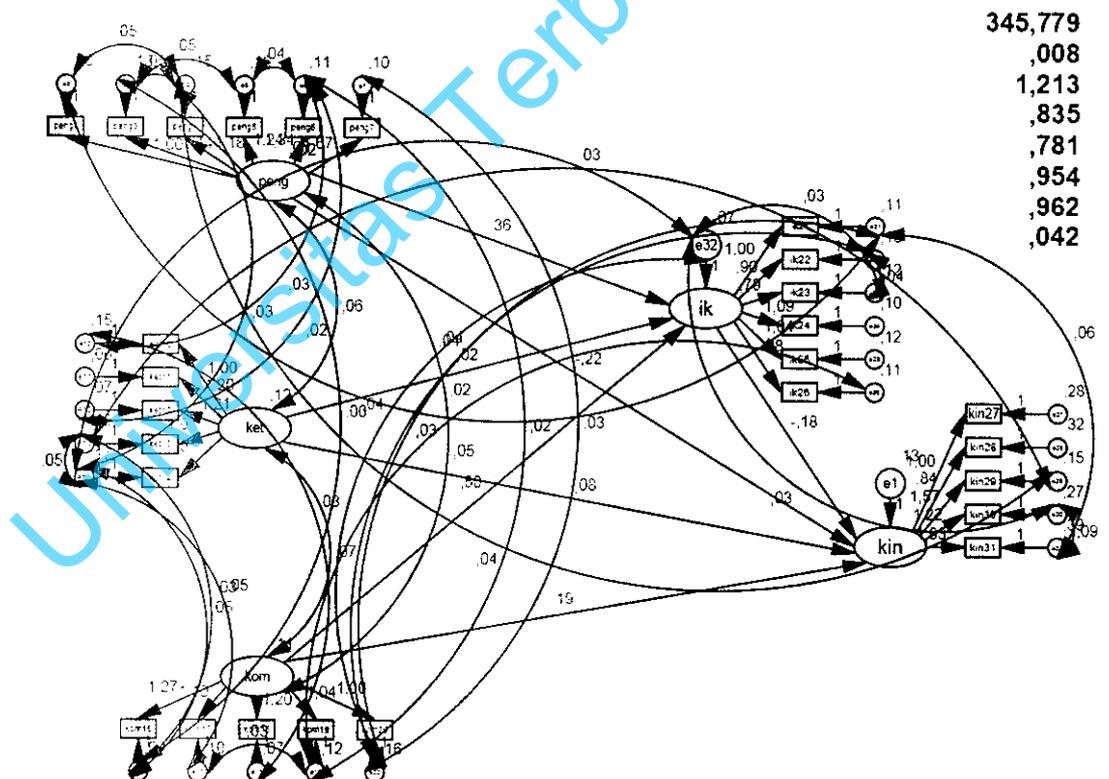
- $H_8: Z = \gamma_{z,x1} X_{1+} + e_1$ . → pengaruh tidak langsung (*Indirect Effects*)  $X_1$  terhadap  $Z$ ,
- $H_9: Z = \gamma_{z,x2} X_{2+} + e_1$ . → pengaruh tidak langsung (*Indirect Effects*)  $X_2$  terhadap  $Z$ ,
- $H_{10}: Z = \gamma_{z,x3} X_{3+} + e_1$ . → pengaruh tidak langsung (*Indirect Effects*)  $X_3$  terhadap  $Z$ ,

Model pada gambar 4.2 selanjutnya dilengkapi dengan hubungan setiap variabel laten dengan indikatornya/item pertanyaan masing-masing, hingga dapat ditampilkan model diagram jalur yang semakin lengkap seperti ditampilkan pada gambar 4.3 berikut ini.



**Gambar 4.3** Structural Model Iklim Kerja Sebagai Mediator Pengetahuan, Keterampilan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam

Mengacu pada gambar di atas, terlihat jumlah indikator masing-masing variabel laten Pengetahuan, Keterampilan, Komunikasi, Iklim Kerja dan Kinerja. Skor jawaban responden terhadap setiap indikator tersebut disajikan pada Lampiran 3. Skor jawaban responden pada Lampiran 3 diolah dengan statistik *Full Model Structural Equation Modelling* (SEM) menggunakan software AMOS for windows versi 20.0 hingga diperoleh hasil *Regression Weights* seperti berikut.



**Gambar 4.4** Model Struktural Iklim Kerja Sebagai Mediator Pengetahuan, Keterampilan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam dengan Tampilan Angka

a. Analisis pengujian model pengukuran dengan parameter lamda ( $\lambda_i$ )

Pengujian parameter yang dilakukan adalah pengujian parameter lamda ( $\lambda_i$ ). Pengujian ini ditujukan untuk mengetahui validitas setiap indikator penelitian. Untuk pengujian parameter lamda ( $\lambda_i$ ), digunakan nilai *standardized estimate (regression weight)* berupa *loading factor*. Apabila nilai *standardized estimate (regression weight)* ( $\lambda_i$ ) > 0,50, nilai CR >  $t_{\text{tabel}} = 2,000$ , dan Probabiliy <  $\alpha = 0,05$ , maka *loading factor* parameter lamda ( $\lambda_i$ ) indikator tersebut dinyatakan signifikan (Ferdinand, Agusty, 2002:97). Hal ini berarti, indikator tersebut valid. Untuk keperluan pengujian parameter lamda tersebut ditampilkan Tabel 4.26 berikut yang memuat *loading factor/lamda* ( $\lambda_i$ ), CR, Probability (P).

**Tabel 4.26 Standarized Regression Weight (Lamda) Indikator Pengetahuan, Keterampilan, Komunikasi, Iklim Kerja dan Kinerja.**  
Regression Weights: (Group number 1 - Default Model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
peng ↔ ik	0,559	1,226	2,587	***	par_26
ket ↔ ik	0,624	2,141	2,174	***	par_27
kom ↔ ik	0,596	1,118	4,21	***	par_28
ik ↔ kin	0,678	1,166	2,067	***	par_29
peng ↔ Kin	0,516	1,34	2,637	***	par_30
ket ↔ Kin	0,584	2,219	3,384	***	par_31
kom ↔ kin	0,692	1,197	4,976	***	par_32

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa semua indikator variabel laten memiliki *standardized estimate (regression weight)* berupa *loading factor* atau lamda ( $\lambda_i$ ) > 0,50, nilai kritis C.R > 2,000 serta memiliki probabilitas lebih kecil dari 0,05 (\*\*\*). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semua indikator variabel laten tersebut adalah valid/signifikan.

b. Analisa *Goodness of Fit*

Berdasarkan kriteria uji, Chi-square ( $\chi^2$ ), Relatif Chi-square ( $\chi^2/df$ ), RMSEA, GFI, AGFI, TLI, dan CFI di atas dan nilai *Goodness of Fit* hasil pengolahan Amos for windows versi 20.0 sebagaimana ditampilkan pada gambar di atas, maka dapat dibuat tabel berikut:

**Tabel 4.27 Hasil Goodness of Fit Indeks Model Struktural Iklim Kerjasebagai Mediator Pengetahuan, Keterampilan dan Komunikasiterhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam**

Goodness of Fit Indeks	Cut-off Value	Hasil analisis	Evaluasi Model
chi square	Diharapkan kecil	345.779	baik
Probability	$\geq 0,05$	0.008	baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0.042	baik
GFI	$\geq 0,90$	0.965	baik
AGFI	$\geq 0,90$	0.781	marginal
CMIN/df	$\leq 2,0$	1.213	baik
TLI	$\geq 0,95$	0.954	baik
CFI	$\geq 0,95$	0.962	baik

Dari hasil Evaluasi *Goodness of Fit* menunjukkan tujuh kriteria terpenuhi Chi Square, Probability, RMSEA, GFI, CMIN/df, TLI, CFI dan

satu marginal yaitu AGFI, dari delapan kriteria yang ada. Dengan demikian maka model tersebut dapat dinyatakan sebagai model yang baik (memenuhi *goodness of fit*) dan dipandang tidak perlu diadakan modifikasi model untuk dapat meningkatkan kecocokan model (*goodness of fit*) (Solimun, 2004 :71 dan Solimun, 2006 : 19). Untuk meningkatkan nilai *goodness of fit* dapat dilakukan dengan tidak mengikut sertakan indikator yang memiliki koefisien *Standardized Regression Weight* antara indikator  $\lambda$  (loading factor) kecil ataupun dengan mengkorelasikan beberapa indikator yang memiliki nilai Modifikasi Indeks (M.I.) yang besar (Ferdinand, Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen,, 2006).

c. Analisis model persamaan struktural

Persamaan struktural Pengetahuan (X1), Keterampilan (X2), Komunikasi (X3), Iklim Kerja (Y), dan Kinerja (Z) seperti persamaan berikut ini :

- $H_1: Y = \gamma_{y.x1}X_1 + e_2 \rightarrow$  pengaruh langsung (Direct Effects)  $X_1$  terhadap Y,
- $H_2: Y = \gamma_{y.x2}X_2 + e_2 \rightarrow$  pengaruh langsung (Direct Effects)  $X_2$  terhadap Y,
- $H_3: Y = \gamma_{y.x3}X_3 + e_2 \rightarrow$  pengaruh langsung (Direct Effects)  $X_3$  terhadap Y,
- $H_4: Z = \gamma_{z.x1}X_1 + e_1 \rightarrow$  pengaruh langsung (Direct Effects)  $X_1$  terhadap Z,
- $H_5: Z = \gamma_{z.x2}X_2 + e_1 \rightarrow$  pengaruh langsung (Direct Effects)  $X_2$  terhadap Z,
- $H_6: Z = \gamma_{z.x3}X_3 + e_1 \rightarrow$  pengaruh langsung (Direct Effects)  $X_3$  terhadap Z,
- $H_7: Z = \beta_{zy}Y_1 + e_1 \rightarrow$  pengaruh langsung (Direct Effects) Y terhadap Z
- $H_8: Z = \gamma_{z.x1}X_1 + e_1 \rightarrow$  pengaruh tidak langsung (*Indirect Effects*)  $X_1$  terhadap Z,

- $H_9: Z = \gamma_{z \times 2} X_2 + e_1$ , → pengaruh tidak langsung (*Indirect Effects*)  $X_2$  terhadap  $Z$ ,
- $H_{10}: Z = \gamma_{z \times 3} X_3 + e_1$ , → pengaruh tidak langsung (*Indirect Effects*)  $X_3$  terhadap  $Z$ ,

Pengujian model dilakukan menggunakan koefisien regresi untuk variabel Pengetahuan (X1), Keterampilan (X2), Komunikasi (X3), Iklim Kerja (Y), dan Kinerja (Z) melalui hasil output *Regression Weights* pada tabel 4.28 berikut :

**Tabel 4.28 Regression Weights Modifikasi Model Iklim Kerja Sebagai Mediator Pengetahuan, Keterampilan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam**  
Regression Weights: (Group Number 1 Default Model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
peng	↔	ik	0,559	1,226	2,587	0,041	par_26
ket	↔	ik	0,624	2,141	2,174	0,211	par_27
kom	↔	ik	0,596	1,118	4,21	0,047	par_28
peng	↔	kin	0,678	1,166	2,067	0,031	par_29
ket	↔	Kin	0,516	1,34	2,637	0,111	par_30
kom	↔	Kin	0,584	2,219	3,384	0,045	par_31
ik	↔	kin	0,692	1,197	4,976	0,035	par_32
peng2	↔	peng	1				
peng3	↔	peng	1,145	1,273	4,198	***	par_1
peng4	↔	peng	1,185	1,23	5,145	***	par_2
peng5	↔	peng	1,239	2,279	4,447	***	par_3
peng6	↔	peng	1,344	1,287	4,686	***	par_4

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
peng7	↔	peng	1,668	1,348	4,798	***	par_5
ket14	↔	ket	0,969	1,153	6,312	***	par_6
ket13	↔	ket	1,075	1,15	7,15	***	par_7
ket12	↔	ket	1,208	2,154	7,819	***	par_8
ket11	↔	ket	1,2	1,152	7,912	***	par_9
ket10	↔	ket	1				
kom20	↔	kom	1				
kom19	↔	kom	1,039	0,158	6,564	***	par_10
kom18	↔	kom	1,202	0,162	7,424	***	par_11
kom17	↔	kom	1,103	0,161	6,836	***	par_12
kom16	↔	kom	1,273	0,177	7,202	***	par_13
ik21	↔	ik	1				
ik22	↔	ik	0,899	0,136	6,612	***	par_17
ik23	↔	ik	0,788	0,141	5,609	***	par_18
ik24	↔	ik	1,09	0,13	8,38	***	par_19
ik25	↔	ik	1,035	0,131	7,885	***	par_20
ik26	↔	ik	0,982	0,126	7,796	***	par_21
kin27	↔	kin	1				
kin28	↔	kin	0,838	0,207	4,056	***	par_22
kin29	↔	kin	1,566	0,313	5,009	***	par_23
kin30	↔	kin	1,222	0,238	5,125	***	par_24
kin31	↔	kin	1,029	0,233	4,422	***	par_25

Berdasarkan hasil analisis dapat dilihat, semua nilai probabilitas untuk masing-masing indikator lebih kecil dari 0,05 dan nilai estimasi standardized berada di atas 0,5. Dengan hasil ini, maka dapat dikatakan indikator-indikator pembentuk variabel laten/konstruk telah menunjukkan sebagai indikator yang kuat dalam pengukuran variabel laten. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konfirmatori ini, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa dimodifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

**Tabel 4.29 Standardized Direct Effects (Group Number 1 – Default Model) Pengetahuan (peng), Keterampilan (ket), Komunikasi (kom), Iklim Kerja (ik), Kinerja (kin)**

	kom	ket	peng	ik	kin
ik	0,496	0,024	0,359	0	0
kin	0,592	0,084	0,216	0,178	0

**Tabel 4.30 Standardized Indirect Effects (Group Number 1 - Default model) Pengetahuan (peng), Keterampilan (ket), Komunikasi (kom), Iklim Kerja (ik), Kinerja (kin)**

	kom	ket	peng	ik	kin
ik	0	0	0	0	0
kin	0,079	0,004	0,043	0	0

**Tabel 4.31 Standardized Total Effects (Group Number 1 - Default model) Pengetahuan (peng), Keterampilan (ket), Komunikasi (kom), Iklim Kerja (ik), Kinerja (kin)**

	kom	ket	peng	ik	kin
ik	0,496	0,024	0,359	0	0
kin	0,671	0,092	0,259	0,178	0

**Tabel 4.32 Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total Model iklim Kerja Sebagai Mediator Pengetahuan, Keterampilan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam**

Konstruk	Pengetahuan			Ketrampilan			Komunikasi			Iklim Kerja			Kinerja		
	PL	PTL	PT	PL	PTL	PT	PL	PTL	PT	PL	PTL	PT	PL	PTL	PT
Iklim Kerja	0,359	0	0,359	0,024	0	0,024	0,496	0	0,496	0		0	0		0
Kinerja	0,216	0,043	0,259	0,084	0,004	0,088	0,592	0,079	0,671	0,178		0,178	0		0

Memperhatikan standardized estimate untuk variabel Pengetahuan (peng),

Keterampilan (ket), Komunikasi (kom), Iklim Kerja (Ik), Kinerja (kin) maka model persamaan struktural dapat ditunjukkan sebagai berikut :

- $H_1 : Y = \gamma_{y.x1} X_1 + e_2 \rightarrow 0,359 X_1 + e_2$
- $H_2 : Y = \gamma_{y.x2} X_2 + e_2 \rightarrow 0,024 X_2 + e_2$
- $H_3 : Y = \gamma_{y.x3} X_3 + e_2 \rightarrow 0,496 X_3 + e_2$
- $H_4 : Z = \gamma_{z.x1} X_1 + e_1 \rightarrow 0,216 X_1 + e_1$
- $H_5 : Z = \gamma_{z.x2} X_2 + e_1 \rightarrow 0,084 X_2 + e_1$
- $H_6 : Z = \gamma_{z.x3} X_3 + e_1 \rightarrow 0,592 X_3 + e_1$
- $H_7 : Z = \beta_{zy} Y_1 + e_1 \rightarrow 0,178 Y_1 + e_1$
- $H_8 : Z = \gamma_{z.x1} X_1 + e_1 \rightarrow 0,043 X_1 + e_1$
- $H_9 : Z = \gamma_{z.x2} X_2 + e_1 \rightarrow 0,004 X_2 + e_1$
- $H_{10} : Z = \gamma_{z.x3} X_3 + e_1 \rightarrow 0,079 X_3 + e_1$

Berdasarkan output estimasi *Regression Weights* pada Tabel 4.28 dan 4.29 di atas, maka dapat dilakukan pengujian hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

- Hipotesis 1 ( $H_1$ ) : Pengetahuan sebagai prediktor terhadap Iklim Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam.  
Pengetahuan sebagai prediktor berpengaruh terhadap Iklim Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam dengan nilai koefisien 0,359 dengan nilai probability 0,041 ( $< 0,05$ ).
- Hipotesis 2 ( $H_2$ ) : Keterampilan sebagai prediktor terhadap Iklim Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam.  
Keterampilan sebagai prediktor berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap Iklim Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam dengan nilai probability 0,211 ( $< 0,05$ ) dan nilai koefisien 0,024.
- Hipotesis 3 ( $H_3$ ) : Komunikasi sebagai prediktor terhadap Iklim Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam  
Komunikasi sebagai prediktor berpengaruh terhadap Iklim Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam dengan nilai probability 0,047 ( $< 0,05$ ) dan nilai koefisien 0,496.
- Hipotesis 4 ( $H_4$ ) : Pengetahuan sebagai prediktor terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam.  
Pengetahuan sebagai prediktor berpengaruh terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam dengan nilai koefisien 0,216 dengan nilai probability 0,041 ( $< 0,05$ ).
- Hipotesis 5 ( $H_5$ ) : Keterampilan sebagai prediktor terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Batam.

Keterampilan sebagai prediktor berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Batam dengan nilai koefisien 0,084 namun tidak signifikan dengan nilai probability 0,211 ( $< 0,05$ ).

- Hipotesis 6 ( $H_6$ ) : Komunikasi sebagai prediktor terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam.

Komunikasi sebagai prediktor berpengaruh terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Batam dengan nilai koefisien 0,592 dengan nilai probability 0,047 ( $< 0,05$ ).

- Hipotesis 7 ( $H_7$ ) : Iklim Kerja sebagai prediktor terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam.

Iklim Kerja sebagai prediktor berpengaruh terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam dengan nilai koefisien 0,175 dengan nilai probability 0,035 ( $< 0,05$ ).

- Hipotesis 8 ( $H_8$ ) : Pengetahuan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja secara positif namun tidak signifikan yaitu dengan nilai koefisien 0,043.
- Hipotesis 9 ( $H_9$ ) : Keterampilan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja secara positif namun tidak signifikan yaitu dengan nilai koefisien 0,004.
- Hipotesis 10 ( $H_{10}$ ) : Komunikasi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja secara positif namun tidak signifikan yaitu dengan nilai koefisien 0,079.

d. Analisis pengujian model pengukuran dengan parameter lamda ( $\lambda_i$ )

Berikut ini dilakukan analisis Model Pengukuran dengan koefisien Determinasi Pengetahuan(peng), Keterampilan (ket), Komunikasi (kom) terhadap Iklim Kerja (Ik) dan Pengetahuan(peng), Keterampilan(ket), Komunikasi (kom) terhadap Kinerja (kin). Analisis model pengukuran dengan determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya sumbangan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Untuk analisis ini digunakan Square Multiple Correlation. Besarnya Square Multiple Correlation dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.33 Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default Model) Variabel Endogen (Iklim Kerja dan Kinerja)**

	Estimate
Iklim Kinerja	0,75
Kinerja	0,6

*Square Multiple Correlation* yang nilainya masing-masing untuk Iklim Kerja (Ik) = 0,75, untuk Kinerja (kin) = 0,6, sebagaimana terlihat pada Tabel 4.33. Menurut Ferdinand (2002: 114) nilai *Square Multiple Correlation* untuk variabel Iklim Kerja (Ik)  $R^2 = 0,75$  identik dengan  $R^2$  pada SPSS sebesar 0,75, maka besarnya Determinasi adalah nilai *Square Multiple Correlation* untuk variabel Iklim Kerja kali 100% =  $0,75 \times 100\% = 75\%$ . Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa perubahan Iklim Kerja dipengaruhi oleh Pengetahuan, Keterampilan dan Komunikasi sebesar 75% sedangkan 25% dipengaruhi oleh variabel/ faktor lain di luar variabel yang dibahas dipenelitian ini ( $e_2$ ).

Untuk Kinerja (kin)  $R^2 = 0,6$ ; maka besarnya Determinasinya =  $0,6 \times 100\% = 60\%$ . Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa perubahan Kinerjadipengaruhi oleh Pengetahuan, Keterampilan dan Komunikasisebesar 60% sedangkan 40% dipengaruhi oleh variabel/ faktor lain di luar variabel yang dibahas dipenelitian ini (e1).

Dari keseluruhan analisis di atas, dapat disimpulkan semua indikator untuk Pengetahuan (peng), Keterampilan (ket), Komunikasi (kom), Iklim Kerja (ik) dan Kinerja (kin) adalah valid/signifikan. Hasil pengolahan data terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian pada proses analisis factor konfirmatori, Probability, RMSEA, GFI, AGFI, CMIN/DF, TLI CFI telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan. Hal ini berarti bahwa model fit dengan sampel dan dapat dinyatakan sebagai model yang baik (Solimun, 2004 :71 dan Solimun, 2006 : 19).

e. Pembahasan

1). Pengetahuan sebagai prediktor Iklim Kerja

Berdasarkan hasil olah data pada Tabel 4.28, menunjukkan bahwa Pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Iklim Kerja pada  $\alpha = 5\%$  ( $p = 0,041$ ) dan pada tabel 4.29 dengan koefisien 0,359. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengetahuan yang dapat diperoleh Guru melalui berbagai pendidikan dan latihan (Diklat), seminar, workshop dan berbagai kegiatan yang berguna untuk guru memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Iklim Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam. Menurut Oemar Hamalik

(2010), guru bertanggung jawab menyiapkan sumber daya manusia yang berkualitas, beriman, bertakwa dan berilmu pengetahuan serta memahami teknologi maka proses peningkatan profesionalisme guru dapat dilakukan dengan hal sebagai berikut :

- a) Penataran guru
- b) Peningkatan profesionalisme guru masa depan perlu memanfaatkan pendekatan yang bersifat kolaboratif.
- c) Memanfaatkan forum seperti KKG dan MGMP untuk mengembangkan profesionalisme baru

Peningkatan pengetahuan yang tepat dapat meningkatkan kualitas iklim kerja dari guru tersebut.

## 2). Keterampilan sebagai prediktor Iklim Kerja

Berdasarkan hasil olah data pada Tabel 4.28 menunjukkan bahwa Keterampilan berpengaruh positif tetapi belum signifikan terhadap Iklim Kerja pada  $\alpha = 5\%$  ( $p = 0,211$ ) dan pada tabel 4.29 dengan koefisien 0,024. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan dan keterampilan guru yang diimplementasikan di Sekolah dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batambelum mampu secara signifikan sebagai prediktor iklim terjadi Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam. Menurut M Uzer Usman (2000) guru menurut paradigma baru bukan hanya bertindak sebagai penyampai informasi, pengolahan ilmu pengetahuan, tetapi dengan keterampilannya berfungsi sebagai motivator dan fasilitator proses belajar. Hal ini selaras dengan yang ditegaskan UU Nomor 14 tahun 2005 dan UUSPN Nomor 20 tahun 2003 menyatakan tenaga

profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama bagi pendidik Perguruan Tinggi.

### 3). Komunikasi sebagai prediktor Iklim Kerja

Berdasarkan hasil olah data pada tabel 4.28 menunjukkan bahwa Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pada  $\alpha = 5\%$  ( $p = 0,047$ ) dan pada tabel 4.29 dengan koefisien 0,496. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang terjalin dan diimplementasikan di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam telah mampu secara signifikan sebagai prediktor iklim kerja Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja. Hasil penelitian ini mendukung bahwa tiadanya komunikasi bisa merawankan saling hubungan, senjangnya saling hubungan, menimbulkan saling curiga, sementara adanya saling curiga bisa menimbulkan saling menghargai. Oleh karena itu, suatu komunikasi yang efektif akan berhubungan dengan dinamika kelompok yang fungsional dalam suatu organisasi, sementara komunikasi yang tidak efektif dan bahkan yang mengalami halangan-halangan bisa menjadikan dinamika kelompok yang disfungsional dalam suatu organisasi .

### 4). Pengetahuan sebagai prediktor Kinerja, pengaruh tidak langsung

Pengetahuan terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil olah data pada tabel 4.28 menunjukkan bahwa Pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pada  $\alpha$

= 5% ( $p = 0,031$ ) dan pada tabel 4.29 dengan koefisien 0,216. Hal yang sama terlihat pada pengaruh tidak langsung Pengetahuan terhadap Kinerja dapat dilihat pada tabel 4.30 dengan nilai koefisien 0,043 atau yang berarti pengaruh total Pengetahuan terhadap Kinerja ditunjukkan pada tabel 4.31 dengan nilai koefisien 0,259. Dari hasil tersebut di atas menunjukkan bahwa Pengetahuan yang diimplementasikan oleh Guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam sudah memenuhi harapan atau kebutuhan peserta didiknya. Penelitian ini mendukung Sahertian (2008) yang menyatakan penguasaan materi menjadi landasan pokok seorang guru untuk memiliki kemampuan mengajar (kinerja guru). Penguasaan materi seorang guru dilakukan dengan cara membaca buku-buku pelajaran. Kemampuan penguasaan materi mempunyai kaitan kuat dengan kemampuan mengajar guru, semakin dalam penguasaan seorang guru dalam materi/bahan ajar maka dalam mengajar akan lebih berhasil jika ditopang oleh kemampuannya dalam menggunakan metode mengajar. Guru yang menguasai bahan ajar akan lebih yakin mengajarkan materi, senantiasa kreatif dan inovatif dalam metode penyampaiannya. Sebagai pengemban tugas mulia, dalam melakukan pekerjaannya guru dituntut mempunyai kinerja yang baik.

5). Keterampilan sebagai prediktor Kinerja, pengaruh tidak langsung Keterampilan terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil olah data pada tabel 4.28 menunjukkan bahwa Keterampilan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja pada  $\alpha = 5\%$  ( $p = 0,111$ ) dan dapat dilihat pada tabel 4.29 dengan

koefisien 0,084. Hal yang sama terlihat pada pengaruh tidak langsung keterampilan terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel 4.30 dengan nilai koefisien 0,004 atau yang berarti pengaruh total keterampilan terhadap kinerja ditunjukkan pada tabel 4.31 pada nilai koefisien 0,092. Dari hasil tersebut di atas menunjukkan bahwa keterampilan yang dimiliki guru yang diimplementasikan di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam belum memenuhi harapan atau kebutuhan peserta didiknya. Munculnya Keterampilan yang dimiliki oleh seorang guru apabila adanya kinerja dan unjuk guru dan pimpinan sekolah berjalan baik. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Purwanto, 2008) yang menyatakan bahwa Kinerja guru yang produktif apabila seorang guru memiliki :

- a). Keterampilan dalam hubungan-hubungan kemanusiaan
  - b). Keterampilan dalam proses kelompok
  - c). Keterampilan dalam kepemimpinan
  - d). Keterampilan dalam menata administrasi personalia
  - e). Keterampilan dalam proses pembinaan
- 6). Komunikasi sebagai prediktor Kinerja, pengaruh tidak langsung Komunikasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil olah data pada tabel 4.28 menunjukkan bahwa Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pada  $\alpha = 5\%$  ( $p = 0,047$ ) dan dapat dilihat pada tabel 4.29 dengan koefisien 0,592. Hal yang sama terlihat pada pengaruh tidak langsung Komunikasi terhadap Kinerja dapat dilihat pada tabel 4.30 dengan nilai koefisien 0,079 atau yang berarti

pengaruh total Komunikasi terhadap Kinerja ditunjukkan pada tabel 4.31 dengan nilai koefisien 0,671. Dari hasil tersebut di atas menunjukkan bahwa pemilihan Komunikasi yang diimplementasikan oleh guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam mampu secara signifikan memenuhi harapan atau kebutuhan peserta didik. Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian Glickman (2006) menemukan beberapa kategori tenaga kependidikan berdasarkan tingkatan abstraksi dan tingkatan komitmennya beserta pendekatan komunikasi yang dapat diterapkan yaitu :

- a). Tenaga kependidikan yang tinggi komitmen dan tinggi abstraksi yang mendapat sebutan profesional maka pendekatan komunikasi yang dipakai *non directive communication*.
- b). Tenaga kependidikan yang rendah komitmen dan rendah abstraksi yang mendapat sebutan *drop out* maka pendekatan komunikasi yang dipakai *directive communication*.
- c). Tenaga kependidikan yang tinggi komitmen dan rendah abstraksi yang mendapat sebutan *unfocused worker* maka pendekatan komunikasi yang dipakai *collaborative communication*.

#### 7). Pengaruh Iklim Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil olah data pada tabel 4.28 menunjukkan bahwa Iklim Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pada  $\alpha = 5\%$  ( $p = 0,035$ ) dan dapat dilihat pada tabel 4.29 dengan koefisien 0,178. Hal ini menunjukkan bahwa Iklim Kerja yang diberikan oleh guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam mampu secara signifikan

memenuhi harapan atau kebutuhan peserta didik. Penelitian ini diperkuat oleh A.R Effendy (2007) Kinerja sekolah dapat diukur dengan melihat kultur (iklim kerja). Instrumen yang dipergunakan untuk mengukurnya adalah :

- d). Integritas Kelembagaan
- e). Pengaruh Kepala Sekolah
- f). Kepedulian guru
- g). Kedisiplinan terhadap peraturan
- h). Dukungan Sumber Daya
- i). Semangat kerja
- j). Tuntutan akademis

**Tabel 4.34 Summary Hasil Pengujian**

No	Hipotesis	Uraian	Koefisien	p Value	Hasil
1	H <sub>1</sub>	Pengetahuan sebagai prediktor terhadap iklim kerja	0,359	0,041	Terbukti, H <sub>1</sub> diterima
2	H <sub>2</sub>	Keterampilan sebagai prediktor terhadap iklim kerja	0,024	0,211	Terbukti, H <sub>2</sub> ditolak
3	H <sub>3</sub>	Komunikasi sebagai prediktor terhadap iklim kerja	0,496	0,047	Terbukti, H <sub>3</sub> diterima
4	H <sub>4</sub>	Pengetahuan sebagai prediktor terhadap kinerja guru	0,216	0,031	Terbukti, H <sub>4</sub> diterima
5	H <sub>5</sub>	Keterampilan sebagai prediktor terhadap kinerja guru	0,084	0,111	Terbukti, H <sub>5</sub> ditolak
6	H <sub>6</sub>	Komunikasi sebagai prediktor terhadap kinerja guru	0,592	0,045	Terbukti, H <sub>6</sub> diterima
7	H <sub>7</sub>	Iklim kerja sebagai prediktor terhadap kinerja guru	0,175	0,035	Terbukti, H <sub>7</sub> diterima

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dengan bantuan software AMOS, diperoleh beberapa kesimpulan dalam penelitian ini, sebagai berikut :

1. Square Multiple Correlation yang nilainya masing-masing untuk Iklim Kerja ( $ik$ ) = 0,75, untuk Kinerja ( $kin$ ) = 0,6. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa perubahan Iklim Kerja dipengaruhi oleh Pengetahuan, Keterampilan dan Komunikasi sebesar 75%, sedangkan 25% dipengaruhi oleh variabel/faktor lain di luar variabel yang dibahas dipenelitian ini ( $e_2$ ). Sedangkan perubahan Kinerja dipengaruhi oleh Pengetahuan, Keterampilan dan Komunikasi sebesar 60%, sedangkan 40% dipengaruhi oleh variabel/faktor lain di luar variabel yang dibahas dipenelitian ini ( $e_1$ ).
2. Komunikasi sebagai prediktor paling besar terhadap Iklim Kerja dan Kinerja secara langsung (*direct effects*) maupun tidak langsung (*indirect effects*) dengan nilai total pengaruh (*total effects*) 0,496 terhadap Iklim Kerja dan 0,671 terhadap Kinerja, hal ini berarti Iklim Kerja dan Kinerja guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam sangat dipengaruhi oleh variabel Komunikasi, dengan pengelolaan Komunikasi yang baik Iklim Kerja dan Kinerja guru dapat dijaga / ditingkatkan. Pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Iklim Kerja guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam dengan nilai pengaruh (*direct effects*) = 0,359, yang berarti bahwa pengetahuan yang diterapkan guru Sekolah Dasar Negeri

- se-Kecamatan Lubuk Baja Batam mempengaruhi positif secara langsung dan signifikan terhadap Iklim Kerja.
3. Keterampilan tidak berpengaruh terhadap Iklim Kerja guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam dengan nilai pengaruh (*direct effects*) = 0,024, yang berarti keterampilan para guru yang ada di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam perlu ditingkatkan.
  4. Pengetahuan berpengaruh terhadap Kinerja guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam baik secara langsung maupun tidak langsung dengan nilai pengaruh total (*total effects*) = 0,259, yang berarti bahwa pengetahuan yang diterapkan guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam mempengaruhi Kinerja Guru.
  5. Keterampilan tidak berpengaruh terhadap Kinerja guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam baik secara langsung maupun tidak langsung dengan nilai pengaruh total (*total effects*) = 0,092, yang berarti Keterampilan yang diterapkan guru belum mampu memenuhi harapan dan kebutuhan peserta didik. Dalam hal ini guru perlu lebih mengetahui harapan dan kebutuhan peserta didik sehingga dapat menempatkan keterampilan yang tepat sehingga kinerja guru dapat terpenuhi.
  6. Iklim Kerja berpengaruh terhadap kinerja guru, dengan nilai pengaruh (*direct effects*) = 0,178. Hal ini menunjukkan bahwa Iklim Kerja yang diberikan oleh guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam mampu secara signifikan memenuhi harapan atau kebutuhan peserta didik.

## B. SARAN

1. Saran bagi manajemen Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam khususnya dan Sekolah Dasar Negeri di Kota Batam

Berikut ini adalah saran yang dapat dikemukakan kepada manajemen Sekolah Dasar Negeri :

- a. Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis bahwa pihak manajemen yang ada di Sekolah Dasar Negeri harus lebih menekankan agar Pengetahuan, Keterampilan dan Komunikasi tetap terjaga, karena ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh yang besar terhadap iklim kerja dan kinerja guru yang dari hasil penelitian memiliki nilai yang cukup berpengaruh terhadap Iklim Kerja 75% dan terhadap Kinerja 60%.
- b. Komunikasi memegang peranan yang paling besar dalam mempengaruhi iklim kerja dan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam
- c. Secara keseluruhan, Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam perlu secara rutin memperhatikan pengetahuan untuk peningkatan iklim kerja dan kinerja guru yang dari hasil penelitian memiliki nilai yang cukup berpengaruh terhadap kebutuhan peserta didik dan membenahi kekurangan-kekurangan yang ada, seperti peningkatan profesionalisme guru melalui mengikuti pendidikan dan latihan yang dilaksanakan oleh berbagai pihak seperti Pemerintah Pusat, Pemerintahan Provinsi, Pemerintah Kota/Kabupaten yang ada.

- d. Secara keseluruhan, Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja perlu secara rutin memperhatikan keterampilan untuk peningkatan iklim kerja dan kinerja guru yang dari hasil penelitian memiliki nilai yang cukup berpengaruh terhadap kebutuhan peserta didik dan membenahi kekurangan-kekurangan yang ada, seperti meningkatkan keterampilan guru dalam hal proses belajar mengajar. Berbagai keterampilan yang dimiliki guru akan memberikan dampak yang luar biasa terhadap proses pembelajaran yang berkualitas yaitu pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, menyenangkan (Paikem)
- e. Secara keseluruhan, Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam perlu secara rutin memperhatikan komunikasi untuk peningkatan iklim kerja dan kinerja guru yang dari hasil penelitian memiliki nilai yang berpengaruh paling besar terhadap iklim kerja dan kinerja guru. Komunikasi yang terjalin di lembaga sekolah seperti Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam perlu lebih ditingkatkan lagi karena komunikasi yang efektif akan berdampak terhadap dinamika kelompok.

2. Saran bagi penelitian selanjutnya :

Berdasarkan keterbatasan penelitian dan kesimpulan yang telah disampaikan sebelumnya, maka dapat disarankan bagi peneliti selanjutnya agar :

- a. Penelitian berikutnya diharapkan menggunakan responden seluruh guru yang mengajar di Sekolah Dasar Negeri dan Sekolah Swasta

yang ada di Kecamatan Lubuk Baja Batam dan bisa ditingkatkan pada level Sekolah Dasar yang ada di Kota Batam.

- b. Penelitian selanjutnya diharapkan mampu mengukur pengaruh iklim kerja dan kinerja dari variabel yang lebih kompleks mengingat 25% Iklim Kerja dipengaruhi oleh variabel lain dan 40% Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Lubuk Baja Batam dipengaruhi oleh variabel lain selain yang dibahas pada penelitian ini.
- c. Peneliti selanjutnya diharapkan mampu memperbaiki nilai pengujian asumsi SEM yaitu nilai multivariate yang belum terdistribusi normal.

Universitas Terbuka

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi (2004). *Dasar-Dasar Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Birky, Shelton & Headly. (2006). An Administrator 's Challenge: Encouraging teachers to be leaders. *NASSP Bulletin, National Association of Secondary School Principals*, V(90), 87.
- Burhanuddin, Imron, Ali, & Maisyaroh. (2004). *Manajemen Pendidikan. Wacana, Proses dan Aplikasinya di Sekolah*. Malang : Universitas Negeri Malang.
- Danim, Sudarwan. (2006). *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara
- Danim, Sudarwan. (2003). *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Davis, Keith & Newstrom, John W. (2003). *Perilaku dalam Organisasi*. Penerjemah Agus Dhanna. Edisi Ke-2. Jilid I. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Depdiknas. (2004). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Depdiknas.
- Fatah, Nanang. (2004). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Ferdinand, A. (2006). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ferdinand, A. (2002). *Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen Aplikasi Model – Model Rumit Dalam Penelitian untuk Tesis Magister dan Disertasi Doktor*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hamalik, Oemar (2007). *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mantja, Willem. (2005). *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pendidikan. Kumpulan Karya Tulis Terpublikasi*. Malang : Wineka Media.
- Martinis, Yamin (2007). *Profesionalisasi Guru dan Mutasi KTSP*. Jakarta: Gaung Persada Press.
- Mathis, Robert L. Dan Jackson, & John H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muhammad, Ami. (2005). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mukhtar. (2013). *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jambi : Referensi.
- Mulyasa, E. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah. Konsep, Strategi dan*

- Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2004). *Menjadi Kepala Sekolah Yang Profesional*. Jakarta: Media Pustaka.
- Mulyana. (2007). *Konsep Strategi dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Poedjiadi, Anna. (2007). *Sains Teknologi Masyarakat, Model Pembelajaran Kontekstual Bermuatan Nilai*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, M. Ngalm. (2007). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Purwanto, M. Ngalm (2008). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rifa'i (2005). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Sekar Jaya.
- Santoso, S. (2012). *Analisis SEM Menggunakan AMOS*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Santoso, S. (2007). *Structural Equation Modeling: Konsep dan Aplikasi dengan AMOS*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sekaran, U. (2006). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Edisi Ke-2. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. (2004). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sudjana & Ibrahim. (2004). *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Sugiyono. (2006). *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suharto,Edi. (2005). *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*. Bandung Refika aditama.
- Supriadi, Dedi. (2004). *Satuan Biaya Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Surya, Mohamad (2003). *Peran Organisasi Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Semarang: IKIP PGRI
- Sutarto Wijono. (2007). *Motivasi Kerja*. Salatiga: Widya Sari.
- Syafaruddin. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan: Konsep, Strategi dan Aplikasinya*. Jakarta: Grasindo.
- Tika, M.Pabundu (2006). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman,Husaini. (2006). *Management Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*.

Jakarta: Bumi Aksara.

Wahjosumidjo. (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah. Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

Widjaja. (2004). *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat* . Jakarta: Bumi Aksara

Yukl, Gary. (2005). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Alih Bahasa Budi Suprianto. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.

Universitas Terbuka

## Lampiran 1

## Operasional Variabel

## Operasional Variabel Pengetahuan

<p><b>Pengetahuan</b> adalah merupakan hasil dan ini terjadi setelah orang melakukan penginderaan terhadap suatu obyek tertentu. (Notoatmojo, 2004: 17)</p>	1. Personal	Menyampaikan gagasan	Likert
		Memiliki program kerja	
		Prosedur belajar	
		Peran aktif	
	2. Inovasi	Metode mengajar	Likert
		Memiliki visi dan misi	
		Memiliki multi peran	
		Problem solver	
	3. Faktor Pendukung	Administrasi belajar	Likert
		Referensi belajar	
		Organisasi belajar	

## Operasional Variabel Keterampilan

<p><b>Keterampilan</b> adalah kemampuan dasar (basic ability) untuk melakukan pekerjaan secara mudah dan tepat. Iverson ( 2005: 133)</p>	1. Kreativitas	Rasa ingin tahu	Likert
		Memberikan gagasan	
		Senang mencoba hal baru	
		Kemampuan elaborasi	
	2. Memperhitungkan keberhasilan	Tanggung jawab	Likert
		Berani mengambil resiko	
	3. Orientasi yang tinggi	Komitmen kerja	Likert
		Loyalitas kerja	
		Disiplin melaksanakan pekerjaan	

### Operasional Variabel Komunikasi

<b>Komunikasi</b> adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang atau diantara sekelompok kecil orang-orang, dengan orang lainnya. Misalnya percakapan tatap muka, korespondensi, percakapan melalui telepon, sbnya. Pentingnya situasi komunikasi Widjaja (2004 : 4 )	1. Pesan	Respon terhadap masalah	Likert
		Memahami orang lain	
		Prinsip hidup	
	2. Kebersamaan	Berhubungan dengan situasi tertentu	Likert
		Menemukan solusi masalah	
		Berbicara dengan teman	
		Keputusan yang tepat	

### Operasional Variabel Iklim Kerja

<b>Iklim Kerja</b> adalah gaya manajemen, pengawasan, kebebasan dan otonomi sehingga dapat membuat keputusan pekerjaan, lingkungan fisik yang memuaskan keselamatan kerja, jam kerja yang tepat, dan tugas-tugas yang bermanfaat. Luis R Gomez (2008:67)	1. Kondisi Lingkungan kerja	Suasana kerja ditempat kerja	Likert
		Sikap teman sekerja	
		Nilai-nilai yang dapat diperoleh selamabekerja	
		Prilaku yang munculselama bekerja	
		Memberikan gagasan	
		Kerjasama yang baik	
		Memberikan pelatihan	
		Menghargai pendapat orang lain	
		Melakukan inovasi	
		Melakukan terobosa-terobosan baru	
		Melaksanakan diskusi	

		dengan rekan sekerja	
		Menyampaikan kritik dan saran	

### Operasional Variabel Kinerja Guru

<p><b>Kinerja</b></p> <p>adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.</p> <p>A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005:67)</p>	1. Merencanakan pembelajaran	Merumuskan tujuan pengajaran	Likert
		Memilih dan mengembangkan bahan pengajaran	
		Merumuskan kegiatan belajar mengajar	
		Merencanakan penilaian	
	2. Melaksanakan pembelajaran	Memulai pembelajaran	Likert
		Menyampaikan pelajaran	
		Menutup pembelajaran	
	3. Mengevaluasi pembelajaran	Melaksanakan evaluasi	Likert
		Tindak lanjut terhadap hasil evaluasi	

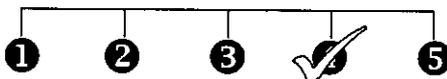
## Lampiran 2

**Kuisoneer Penelitian Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan, Komunikasi Terhadap Iklim  
Kerja Dan Kinerja Guru  
(Kasus: Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam)**

**PETUNJUK PENGISIAN ANGKET**

1. Pada setiap item pernyataan telah disediakan alternatif jawaban, dengan bobot nilai terentang dari 1 s.d. 5. Berdasar atas pengalaman Ibu/Bapak, berilah tanda centang (✓) pada bobot nilai alternatif jawaban yang paling merefleksikan persepsi Ibu/Bapak pada setiap pernyataan.

Contoh

No Item	Pernyataan	Alternatif Jawaban
1	Saya mampu merumuskan tujuan pembelajaran dengan baik	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <span>1</span> <span>2</span> <span>3</span> <span>4</span> <span>5</span> </div> 

2. Setiap item pernyataan mohon diisi dan tidak ada yang terlewat.  
3. Bobot Nilai Jawaban Responden

Jawaban	Nilai
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Cukup Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

4. Isilah identitas responden sebelum mengisi angket.

## IDENTITAS RESPONDEN

### Petunjuk Pengisian Identitas Responden

1. Berikan tanda centang (✓) pada kotak sebelah kiri pilihan yang disediakan!
2. Isilah titik dengan data yang sesuai!

### Biodata

1. Unit Kerja : SD Negeri ..... Lubuk Baja
2. Jenis Kelamin :  Pria  Wanita
3. Usia : .....tahun
4. Masa Kerja : .....tahun
5. Golongan :  IIB  IIC  IID  IIIA  
 IIIB  IIIC  IIID  IVA

### Pendidikan

1. Pendidikan Terakhir :  SMA  D2  D3  S1
  2. Nama Sekolah/PT : .....
- Jurusan/Program Studi :

Tabel

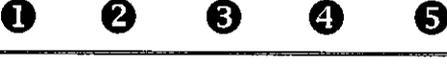
**Bentuk Kuisioner Penelitian Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan,  
Komunikasi Terhadap Iklim Kerja Dan Kinerja Guru (Kasus: Sekolah Dasar Negeri Se-  
Kecamatan Lubuk Baja Batam)**

**A. Angket Variabel Pengetahuan**

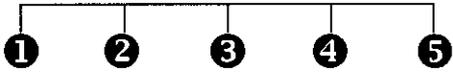
	Pernyataan	Skala Likert
1.	Saya tidak perlu mencari gagasan/ide baru untuk menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan perkembangan belajar siswa	
2.	Saya aktif memberi masukan mengenai program kerja pada level/jenjang kelas tempat saya mengajar	
3.	Setiap awal tahun ajaran saya Selalu memperbaharui program kerja	
4.	Saya menggunakan prosedur belajar mengajar yang tepat	
5.	Saya Selalumenggunakan metode-metode mengajar yang tepat untuk setiap materi pelajaran	
6.	Sebagai seorang guru saya memiliki visi dan misi yang jelas dalam mengajar	
7.	Sebagai seorang guru saya merupakan faktor penentu yang sangat dominan dalam pendidikan, sehingga saya memiliki multi peran baik sebagai pengajar maupun pendidik bagi siswa	
8.	Sebagai seorang guru saya selalu membantu menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang dihadapi siswa dalam proses pembelajaran	
9.	Setiap awal tahun pelajaran saya selalumenyiapkan administrasi pembelajaran yang telah dirancang berdasarkan pemahaman yang telah dikuasai guru	

	Pernyataan	Skala Penilaian
10.	Saya selalumenambah wawasan melalui mem-baca referensi yang berkaitan dengan keguruan	
11.	Saya memiliki uraian tugas organisasi yang jelas	

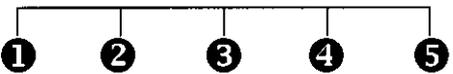
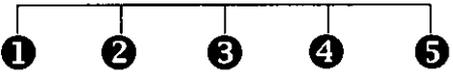
## B. Angket Variabel Keterampilan

	Pernyataan	Skala Penilaian
1.	Saya memiliki rasa ingin tahu terhadap hal-hal yang baru	
2.	Saya selalu memberikan gagasan barudalam mengajar	
3.	Saya senang mencoba hal-hal yang baru untuk perubahan yang baik	
4.	Saya memiliki kemampuan elaborasi yang baik	
5.	Saya selalu melaksanakantanggung jawabsayasebagai gurudengan penuhtanggung jawab	
6.	Saya berani mencobakan sesuatu yang baru dalam hal inovasi pengajaran	
7.	Saya memiliki komitmen yang tinggi untuk menerapkan pembelajaran yang berkualitas	
8.	Saya memiliki tanggung jawab yang besar terhadap keberhasilan belajar siswa	
9.	Saya selalu disiplin dalam melaksanakan tugas	

### C. Angket Variabel Komunikasi

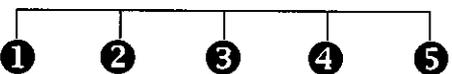
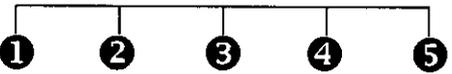
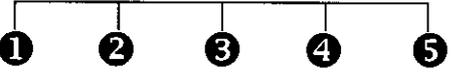
	Pernyataan	Skala Likert 5-Poin
1.	Saya mengerti bagaimana yang dirasakan teman saya karena mereka berbicara tentang masalah mereka	
2.	Saya dapat dengan mudah memahami apa yang dipikirkan teman saya	
3.	Saya biasanya sepakat dengan teman sekolahku	
4.	Saya selalu mendiskusikan tentang situasi sekolah saya dengan rekan kerja	
5.	Saya bersama-sama dengan rekan kerja berusaha menemukan solusi masalah sekolah	
6.	Saya berbicara dengan teman untuk mencari solusi terhadap kondisi sekolah saya	
7.	Saya selalu berdiskusi dengan teman untuk mencapai keputusan yang tepat	

### D. Angket Variabel Iklim Kerja

	Pernyataan	Skala Likert 5-Poin
1.	Saya memiliki hubungan yang baik dengan kepala sekolah	
2.	Saya dan rekan guru lainnya memiliki hubungan kerja yang menyenangkan	
3.	Saya tahu dengan program sekolah yang dijalankan	

4.	Saya mengetahui laporan kegiatan pelaksanaan di sekolah	
5.	Saya antusias mendukung ide atau gagasan para siswa	
6.	Saya bekerja kompak dalam tim	
7.	Saya mengikuti pelatihan yang dilaksanakan baik di tingkat sekolah maupun pada level di atasnya.	
8.	Saya menghargai gagasan rekan kerja walaupun dianggap aneh	
9.	Saya berdiskusi untuk kemajuan sekolah atau masalah pembelajaran di kelas	
10.	Saya menyampaikan kritik saran atau gagasan pada sekolah dalam setiap kesempatan	
11.	Saya memiliki hubungan kerja diantara sesama guru terjalin dengan harmonis	
12.	Saya menerima kritik dan saran yang disampaikan rekan sekerjadengan mencatatnya pada Buku Kemajuan Kerja untuk dijadikan acuan pada proses berikutnya	

### E. Angket Variabel Kinerja Guru

	Pernyataan	Skala Penilaian
1.	Saya mampu merumuskan tujuan pengajaran dengan baik	
2.	Saya mampu memilih dan mengembangkan bahan pengajaran sesuai perkembangan siswa	
3.	Saya mampu merumuskan kegiatan belajar mengajar dengan cermat	
4.	Saya mampu merencanakan penilaian kegiatan belajar mengajar sesuai materi dengan baik	
5.	Saya mampu memulai pembelajaran dengan membangun motivasi belajar siswa	
6.	Saya selalu menyampaikan pelajaran sesuai dengan rencana pembelajaran yang telah disusun	
7.	Saya menutup pelajaran dengan memberikan kesimpulan yang tepat	
8.	Saya melaksanakan dengan baik evaluasi untuk mengetahui hasil belajar siswa pada akhir pembelajaran	
9.	Saya selalu melaksanakan tindak lanjut terhadap hasil evaluasi	

## Lampiran 3

## Tabel Distribusi Data

peng2	peng3	peng4	peng5	peng6	peng7	ket10	ket11	ket12	ket13	ket14	kom16	kom17	kom18	kom19	kom20	ik21	ik22	ik23	ik24	ik25	ik26	kin27	kin28	kin29	kin30	kin31	
4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	
4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	
5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	
4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	
5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	
5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	
5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	
4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	
5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	

peng2	peng3	peng4	peng5	peng6	peng7	ket10	ket11	ket12	ket13	ket14	kom16	kom17	kom18	kom19	kom20	ik21	ik22	ik23	ik24	ik25	ik26	kin27	kin28	kin29	kin30	kin31	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	
4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	
4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	
4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	
5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	
4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	
4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	
5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	3	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	

peng2	peng3	peng4	peng5	peng6	peng7	ket10	ket11	ket12	ket13	ket14	kom16	kom17	kom18	kom19	kom20	ik21	ik22	ik23	ik24	ik25	ik26	kin27	kin28	kin29	kin30	kin31
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4
4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4	3	4
4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	4	4
5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	5	3	4	4
4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	3	5	4	4	3
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	3	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	3	5	3	4	3
4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	3	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	3
4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	3	3
4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	5	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4
5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4
5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4

peng2	peng3	peng4	peng5	peng6	peng7	ket10	ket11	ket12	ket13	ket14	kom16	kom17	kom18	kom19	kom20	ik21	ik22	ik23	ik24	ik25	ik26	kin27	kin28	kin29	kin30	kin31
5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	3	5
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5
4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	3	3
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5

peng2	peng3	peng4	peng5	peng6	peng7	ket10	ket11	ket12	ket13	ket14	kom16	kom17	kom18	kom19	kom20	ik21	ik22	ik23	ik24	ik25	ik26	kin27	kin28	kin29	kin30	kin31
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5
5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5
5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	3	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5
4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	3	4	5
4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	3	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4
4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4
3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5
4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5

peng2	peng3	peng4	peng5	peng6	peng7	ket10	ket11	ket12	ket13	ket14	kom16	kom17	kom18	kom19	kom20	ik21	ik22	ik23	ik24	ik25	ik26	kin27	kin28	kin29	kin30	kin31
4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5

Universitas Terbuka

Lampiran 4 :

**Output SEM****Assessment of normality (Group number 1)**

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
kin31	3	5	0,576	2,577	0,905	2,024
kin30	3	5	0,269	1,204	0,849	1,898
kin29	3	5	0,075	0,337	0,882	1,972
kin28	3	5	0,412	1,842	0,715	1,598
kin27	3	5	0,132	0,589	0,64	1,432
ik26	4	5	0,269	1,203	1,928	4,31
ik25	3	5	0,149	0,665	1,52	3,398
ik24	3	5	0,283	1,264	1,437	3,213
ik23	3	5	0,283	1,264	1,437	3,213
ik22	3	5	0,082	0,369	1,544	3,453
ik21	4	5	0,516	2,309	1,733	3,876
kom16	3	5	0,12	0,537	1,193	2,667
kom17	4	5	0,553	2,475	1,694	3,787
kom18	4	5	0,668	2,986	1,554	3,475
kom19	4	5	0,553	2,475	1,694	3,787
kom20	3	5	0,149	0,665	1,52	3,398
ket10	3	5	0,215	0,963	1,484	3,318
ket11	4	5	0,553	2,475	1,694	3,787
ket12	4	5	0,48	2,146	1,77	3,957
ket13	4	5	0,48	2,146	1,77	3,957
ket14	3	5	0,088	0,394	1,211	2,708
peng7	3	5	0,152	0,681	1,172	2,62
peng6	3	5	0,678	3,031	0,919	2,055
peng5	3	5	0,421	1,881	1,303	2,914
peng4	3	5	0,382	1,709	0,927	2,072
peng3	3	5	0,263	1,175	0,759	1,696
peng2	3	5	0,357	1,598	0,604	1,35
Multivariate					2,291	2,833

**Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
peng	<-->	ik	0,559	1,226	2,587	***	par_26
ket	<-->	ik	0,624	2,141	2,174	***	par_27
kom	<-->	ik	0,596	1,118	4,21	***	par_28
ik	<-->	kin	0,678	1,166	2,067	***	par_29
peng	<-->	Kin	0,516	1,34	2,637	***	par_30
peng	<-->	Kin	0,584	2,219	3,384	***	par_31
peng	<-->	kin	0,692	1,197	4,976	***	par_32
peng2	<-->	peng	1				
peng3	<-->	peng	1,145	1,273	4,198	***	par_1
peng4	<-->	peng	1,185	1,23	5,145	***	par_2
peng5	<-->	peng	1,239	2,279	4,447	***	par_3
peng6	<-->	peng	1,344	1,287	4,686	***	par_4
peng7	<-->	peng	1,668	1,348	4,798	***	par_5
ket14	<-->	ket	0,969	1,153	6,312	***	par_6
ket13	<-->	ket	1,075	1,15	7,15	***	par_7
ket12	<-->	ket	1,208	2,154	7,819	***	par_8
ket11	<-->	ket	1,2	1,152	7,912	***	par_9
ket10	<-->	ket	1				
kom20	<-->	kom	1				
kom19	<-->	kom	1,039	0,158	6,564	***	par_10
kom18	<-->	kom	1,202	0,162	7,424	***	par_11
kom17	<-->	kom	1,103	0,161	6,836	***	par_12
kom16	<-->	kom	1,273	0,177	7,202	***	par_13
ik21	<-->	ik	1				
ik22	<-->	ik	0,899	0,136	6,612	***	par_17
ik23	<-->	ik	0,788	0,141	5,609	***	par_18
ik24	<-->	ik	1,09	0,13	8,38	***	par_19
ik25	<-->	ik	1,035	0,131	7,885	***	par_20
ik26	<-->	ik	0,982	0,126	7,796	***	par_21
kin27	<-->	kin	1				
kin28	<-->	kin	0,838	0,207	4,056	***	par_22
kin29	<-->	kin	1,566	0,313	5,009	***	par_23
kin30	<-->	kin	1,222	0,238	5,125	***	par_24
kin31	<-->	kin	1,029	0,233	4,422	***	par_25

**Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

			Estimate
ik	<-->	peng	0,557
ik	<-->	ket	0,359
ik	<-->	kom	0,457
kin	<-->	ik	0,753
kin	<-->	peng	0,564
kin	<-->	ket	0,079
kin	<-->	kom	0,567
peng2	<-->	peng	0,483
peng3	<-->	peng	0,548
peng4	<-->	peng	0,592
peng5	<-->	peng	0,607
peng6	<-->	peng	0,707
peng7	<-->	peng	0,787
ket14	<-->	ket	0,623
ket13	<-->	ket	0,76
ket12	<-->	ket	0,845
ket11	<-->	ket	0,853
ket10	<-->	ket	0,662
kom20	<-->	kom	0,636
kom19	<-->	kom	0,698
kom18	<-->	kom	0,825
kom17	<-->	kom	0,758
kom16	<-->	kom	0,81
ik21	<-->	ik	0,73
ik22	<-->	ik	0,619
ik23	<-->	ik	0,557
ik24	<-->	ik	0,776
ik25	<-->	ik	0,726
ik26	<-->	ik	0,719
kin27	<-->	kin	0,566
kin28	<-->	kin	0,474
kin29	<-->	kin	0,827
kin30	<-->	kin	0,66
kin31	<-->	kin	0,515

## Covariances: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
peng	<-->	ket	0,064	0,017	3,731	***	par_14
ket	<-->	kom	0,072	0,017	4,138	***	par_15
peng	<-->	kom	0,049	0,015	3,331	***	par_16
e3	<-->	e4	0,054	0,016	3,355	***	par_33
e20	<-->	e32	0,045	0,014	3,262	0,001	par_34
e14	<-->	e17	0,048	0,011	4,35	***	par_35
e2	<-->	e4	0,046	0,016	2,831	0,005	par_36
e14	<-->	e16	0,053	0,013	3,994	***	par_37
e2	<-->	e21	0,032	0,013	2,447	0,014	par_38
e20	<-->	e21	0,037	0,012	3,092	0,002	par_39
e30	<-->	e31	0,086	0,037	2,324	0,02	par_40
e23	<-->	e32	0,035	0,012	2,838	0,005	par_41
e22	<-->	e23	0,042	0,016	2,657	0,008	par_42
e20	<-->	e22	0,036	0,014	2,655	0,008	par_43
e6	<-->	e19	0,018	0,01	1,845	0,065	par_44
e3	<-->	e5	0,046	0,015	2,95	0,003	par_45
e14	<-->	e13	0,048	0,014	3,509	***	par_46
e4	<-->	e29	0,041	0,017	2,367	0,018	par_47
e13	<-->	e29	0,026	0,014	1,789	0,074	par_48
e21	<-->	e31	0,062	0,019	3,303	***	par_49
e19	<-->	e26	0,018	0,011	1,577	0,015	par_50
e4	<-->	e14	0,031	0,012	2,609	0,009	par_51
e5	<-->	e6	0,041	0,014	2,931	0,003	par_52
e19	<-->	e17	0,03	0,013	2,343	0,019	par_53
e6	<-->	e12	0,024	0,009	2,563	0,01	par_54
e10	<-->	e18	0,029	0,012	2,482	0,013	par_55
e7	<-->	e20	0,028	0,012	2,455	0,014	par_56
e14	<-->	e32	0,019	0,008	2,312	0,021	par_57
e3	<-->	e16	-0,003	0,012	-0,291	0,071	par_58
e6	<-->	e10	0,035	0,012	2,901	0,004	par_59
e13	<-->	e16	0,031	0,011	2,766	0,006	par_60
e30	<-->	e32	0,027	0,013	2,113	0,035	par_61

**Correlations: (Group number 1 - Default model)**

			Estimate
peng	<-->	ket	0,765
ket	<-->	kom	0,649
peng	<-->	kom	0,616
e3	<-->	e4	0,323
e20	<-->	e32	0,428
e14	<-->	e17	0,378
e2	<-->	e4	0,268
e14	<-->	e16	0,428
e2	<-->	e21	0,217
e20	<-->	e21	0,287
e30	<-->	e31	0,266
e23	<-->	e32	0,378
e22	<-->	e23	0,305
e20	<-->	e22	0,229
e6	<-->	e19	0,157
e3	<-->	e5	0,272
e14	<-->	e13	0,367
e4	<-->	e29	0,269
e13	<-->	e29	0,212
e21	<-->	e31	0,299
e19	<-->	e26	0,154
e4	<-->	e14	0,191
e5	<-->	e6	0,319
e19	<-->	e17	0,276
e6	<-->	e12	0,279
e10	<-->	e18	0,283
e7	<-->	e20	0,226
e14	<-->	e32	0,175
e3	<-->	e16	0,026
e6	<-->	e10	0,276
e13	<-->	e16	0,333
e30	<-->	e32	0,192

**Variiances: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
peng	0,059	0,023	2,562	0,01	par_62
ket	0,117	0,03	3,937	***	par_63
kom	0,106	0,028	3,758	***	par_64
e32	0,071	0,017	4,275	***	par_65
e1	0,125	0,043	2,896	0,004	par_66
e2	0,195	0,027	7,157	***	par_67
e3	0,181	0,025	7,242	***	par_68
e4	0,154	0,021	7,272	***	par_69
e5	0,156	0,024	6,538	***	par_70
e6	0,107	0,017	6,261	***	par_71
e7	0,101	0,021	4,861	***	par_72
e14	0,173	0,023	7,48	***	par_73
e13	0,099	0,015	6,477	***	par_74
e12	0,069	0,013	5,293	***	par_75
e11	0,063	0,012	5,206	***	par_76
e10	0,15	0,022	6,805	***	par_77
e20	0,155	0,022	7,055	***	par_78
e19	0,12	0,018	6,653	***	par_79
e18	0,072	0,013	5,514	***	par_80
e17	0,095	0,015	6,232	***	par_81
e16	0,09	0,016	5,445	***	par_82
e21	0,109	0,016	6,655	***	par_83
e22	0,163	0,024	6,716	***	par_84
e23	0,118	0,02	5,948	***	par_85
e24	0,098	0,016	6,144	***	par_86
e25	0,12	0,018	6,499	***	par_87
e26	0,113	0,017	6,456	***	par_88
e27	0,282	0,043	6,537	***	par_89
e28	0,323	0,045	7,154	***	par_90
e29	0,151	0,048	3,13	0,002	par_91
e30	0,269	0,044	6,157	***	par_92
e31	0,391	0,056	6,961	***	par_93

**Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate
ik	0,75
kin	0,6
kin31	0,265
kin30	0,411
kin29	0,684
kin28	0,224
kin27	0,321
ik26	0,517
ik25	0,527
ik24	0,602
ik23	0,528
ik22	0,383
ik21	0,533
kom16	0,656
kom17	0,575
kom18	0,681
kom19	0,487
kom20	0,405
ket10	0,439
ket11	0,727
ket12	0,713
ket13	0,578
ket14	0,389
peng7	0,619
peng6	0,5
peng5	0,368
peng4	0,351
peng3	0,3
peng2	0,233

**Total Effects (Group number 1 - Default model)**

	kom	ket	peng	ik	kin
ik	0,496	0,024	0,359	0	0
kin	0,104	0,089	0,28	0,178	0
kin31	0,107	0,091	0,288	0,183	1,029
kin30	0,127	0,108	0,342	0,217	1,222
kin29	0,163	0,139	0,439	0,278	1,566
kin28	0,087	0,074	0,235	0,149	0,838
kin27	0,104	0,089	0,28	0,178	1
ik26	0,488	0,024	0,353	0,982	0,243
ik25	0,514	0,025	0,371	1,035	0,112
ik24	0,541	0,027	0,391	1,09	0,114
ik23	0,391	0,019	0,283	0,788	0,231
ik22	0,446	0,022	0,323	0,899	0
ik21	0,496	0,024	0,359	1	0,114
kom16	1,273	0,324	0,987	0,098	0,213
kom17	1,103	0,008	0,856	0,654	0,115
kom18	1,202	0,267	1,235	0,876	0,242
kom19	1,039	0,654	1,243	0,543	0,232
kom20	1,098	0,097	1,241	0,432	0,134
ket10	1,342	1	1,321	0,658	0,254
ket11	1,456	1,2	1,234	0,752	0,112
ket12	1,761	1,208	1,543	0,665	0,321
ket13	1,643	1,075	0,995	0,453	0,331
ket14	1,564	0,969	1,453	0,234	0,142
peng7	1,632	0,094	1,668	0,475	0,123
peng6	1,658	0,654	1,344	0,974	0,367
peng5	1,389	0,764	1,239	0,645	0,009
peng4	1,652	0,453	1,185	0,352	0,290
peng3	1,432	0,234	1,145	0,547	0,123
peng2	1,324	0,216	1	0,685	0,007

### Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)

	kom	ket	peng	ik	kin
ik	0,457	0,024	0,247	0	0
kin	0,093	0,083	0,187	0,172	0
kin31	0,048	0,043	0,096	0,089	0,515
kin30	0,061	0,055	0,123	0,114	0,66
kin29	0,077	0,069	0,155	0,142	0,827
kin28	0,044	0,039	0,089	0,081	0,474
kin27	0,053	0,047	0,106	0,097	0,566
ik26	0,328	0,017	0,178	0,719	0,071
ik25	0,332	0,017	0,179	0,726	0,043
ik24	0,354	0,018	0,192	0,776	0,167
ik23	0,255	0,013	0,138	0,557	0,007
ik22	0,283	0,015	0,153	0,619	0,003
ik21	0,334	0,017	0,181	0,73	0,012
kom16	0,81	0,014	0,198	0,245	0,014
kom17	0,758	0,034	0,187	0,342	0,002
kom18	0,825	0,019	0,176	0,356	0,045
kom19	0,698	0,025	0,190	0,432	0,021
kom20	0,636	0,046	0,156	0,178	0,014
ket10	0,453	0,662	0,195	0,256	0,001
ket11	0,565	0,853	0,165	0,342	0,005
ket12	0,452	0,845	0,175	0,178	0,013
ket13	0,665	0,76	0,178	0,245	0,009
ket14	0,431	0,623	0,176	0,346	0,032
peng7	0,543	0,05	0,787	0,432	0,014
peng6	0,334	0,07	0,707	0,234	0,31
peng5	0,452	0,063	0,607	0,245	0,02
peng4	0,432	0,051	0,592	0,167	0,001
peng3	0,345	0,76	0,548	0,432	0,065
peng2	0,564	0,034	0,483	0,176	0,004

**Direct Effects (Group number 1 - Default model)**

	kom	ket	peng	ik	kin
ik	0,496	0,024	0,359	0	0
kin	0,592	0,084	0,216	0,178	0
kin31	1,987	0,003	1,234	0,134	1,029
kin30	1,002	0,002	1.654	0,143	1,222
kin29	1,430	0,003	1,765	0,231	1,566
kin28	1,320	0,001	1,543	0,197	0,838
kin27	1,234	0,004	1,764	0,189	1
ik26	1,345	0,074	1,876	0,982	0,006
ik25	1,545	0,034	1,987	1,035	0,003
ik24	1,234	0,046	1,953	1,09	0012
ik23	1,237	0,065	1,832	0,788	0024
ik22	1,235	0,076	1,541	0,899	0,002
ik21	1,876	0,043	1,964	1	0,001
kom16	1,273	0,077	1,321	0,134	0,007
kom17	1,103	0,065	1,243	0,245	0,003
kom18	1,202	0,075	1,543	0,321	0,012
kom19	1,039	0,043	1,342	0,142	0,023
kom20	1,765	0,078	1,231	0,241	0,005
ket10	1,898	1	1,331	0,431	0,023
ket11	1,976	1,2	1,325	0,113	0,001
ket12	1,675	1,208	1,214	0,117	0,002
ket13	1,567	1,075	1,115	0,212	0,013
ket14	1,876	0,969	1,322	0,023	0,021
peng7	1,455	0,009	1,668	0,241	0,015
peng6	1,765	0,006	1,344	0,178	0,019
peng5	1,987	0,234	1,239	0,149	0,004
peng4	1,234	0,235	1,185	0,098	0,025
peng3	1,346	0,042	1,145	0,198	0,016
peng2	1,854	0,075	1	0,189	0,015

**Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)**

	kom	ket	peng	ik	kin
ik	0,457	0,024	0,247	0	0
kin	0,171	0,079	0,145	0,172	0
kin31	0,342	0,046	0,178	0,198	0,515
kin30	0,342	0,035	0,234	0,194	0,66
kin29	0,442	0,060	0,176	0,187	0,827
kin28	0,332	0,042	0,278	0,289	0,474
kin27	0,231	0,026	0,261	0,174	0,566
ik26	0,223	0,021	0,198	0,719	0,008
ik25	0,324	0,027	0,167	0,726	0,002
ik24	0,145	0,036	0,245	0,776	0,012
ik23	0,342	0,21	0,199	0,557	0,067
ik22	0,198	0,026	0,211	0,619	0,034
ik21	0,231	0,017	0,177	0,73	0,023
kom16	0,817	0,016	0,165	0,187	0,012
kom17	0,758	0,019	0,176	0,194	0,003
kom18	0,825	0,027	0,19	0,241	0,023
kom19	0,698	0,019	0,452	0,142	0,013
kom20	0,636	0,02	0,171	0,187	0,002
ket10	0,234	0,662	0,219	0,156	0,005
ket11	0,243	0,853	0,175	0,165	0,001
ket12	0,256	0,845	0,164	0,143	0,013
ket13	0,276	0,76	0,194	0,231	0,023
ket14	0,212	0,623	0,173	0,176	0,014
peng7	0,198	0,12	0,787	0,195	0,019
peng6	0,321	0,098	0,707	0,164	0,01
peng5	0,331	0,078	0,607	0,163	0,017
peng4	0,270	0,065	0,592	0,176	0,003
peng3	0,199	0,09	0,548	0,184	0,015
peng2	0,257	0,053	0,483	0,172	0,021

**Indirect Effects (Group number 1 - Default model)**

	kom	ket	peng	ik	kin
ik	0	0	0	0	0
kin	0,088	0,004	0,064	0	0
kin31	0,107	0,091	0,288	0,183	0,001
kin30	0,127	0,108	0,342	0,217	0,004
kin29	0,163	0,139	0,439	0,278	0,006
kin28	0,087	0,074	0,235	0,149	0,009
kin27	0,104	0,089	0,28	0,178	0,01
ik26	0,488	0,024	0,353	0,009	0,011
ik25	0,514	0,025	0,371	0,002	0,012
ik24	0,541	0,027	0,391	0,013	0,015
ik23	0,391	0,019	0,283	0,023	0,016
ik22	0,446	0,022	0,323	0,032	0,017
ik21	0,496	0,024	0,359	0,143	0,021
kom16	0,245	0,015	0,334	0,154	0,024
kom17	0,342	0,017	0,243	0,176	0,023
kom18	0,253	0,016	0,256	0,142	0,032
kom19	0,432	0,021	0,331	0,125	0,039
kom20	0,331	0,12	0,226	0,178	0,045
ket10	0,228	0,119	0,221	0,018	0,029
ket11	0,224	0,117	0,108	0,098	0,052
ket12	0,321	0,115	0,145	0,078	0,031
ket13	0,432	0,07	0,178	0,099	0,048
ket14	0,223	0,089	0,142	0,076	0,053
peng7	0,324	0,021	0,129	0,045	0,067
peng6	0,331	0,142	0,137	0,056	0,075
peng5	0,241	0,178	0,145	0,153	0,032
peng4	0,224	0,152	0,149	0,092	0,035
peng3	0,167	0,153	0,127	0,147	0,072
peng2	0,225	0,176	0,126	0,142	0,033

### Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default Model)

	kom	ket	peng	ik	kin
ik	0	0	0	0	0
kin	0,079	0,004	0,043	0	0
kin31	0,048	0,043	0,096	0,089	0,001
kin30	0,061	0,055	0,123	0,114	0,02
kin29	0,077	0,069	0,155	0,142	0,05
kin28	0,044	0,039	0,089	0,081	0,007
kin27	0,053	0,047	0,106	0,097	0,101
ik26	0,328	0,017	0,178	0,078	0,003
ik25	0,332	0,017	0,179	0,054	0,013
ik24	0,354	0,018	0,192	0,032	0,019
ik23	0,255	0,013	0,138	0,041	0,086
ik22	0,283	0,015	0,153	0,061	0,031
ik21	0,334	0,017	0,181	0,073	0,004
kom16	0,443	0,009	0,143	0,054	0
kom17	0,445	0,006	0,198	0,034	0
kom18	0,354	0,002	0,176	0,042	0,002
kom19	0,332	0,001	0,127	0,112	0,012
kom20	0,331	0,003	0,195	0,095	0,032
ket10	0,321	0,008	0,142	0,118	0,036
ket11	0,254	0,012	0,168	0,009	0,056
ket12	0,341	0,014	0,154	0,074	0,043
ket13	0,443	0,019	0,178	0,084	0,032
ket14	0,352	0,017	0,143	0,075	0,041
peng7	0,113	0,002	0,124	0,113	0,015
peng6	0,231	0,019	0,19	0,065	0,07
peng5	0,241	0,017	0,18	0,045	0
peng4	0,116	0,027	0,451	0,096	0,043
peng3	0,245	0,013	0,335	0,023	0,064
peng2	0,331	0,001	0,563	0,031	0

**Modification Indices (Group number 1 - Default Model)****Covariances: (Group number 1 - Default model)**

			M.I.	Par Change
e26	<-->	ket	6,833	0,021
e25	<-->	peng	5,786	0,016
e17	<-->	e24	5,072	0,02
e18	<-->	peng	7,553	0,014
e19	<-->	e16	5,195	0,021
e10	<-->	peng	4,929	0,015
e12	<-->	peng	5,188	0,012
e13	<-->	e10	7,751	0,028
e6	<-->	e18	4,121	0,016
e4	<-->	e18	5,207	0,021

**Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

			M.I.	Par Change
kin31	<---	kom17	4,237	0,233
kin31	<---	ket14	4,754	0,22
kin28	<---	ket11	5,473	0,26
kin27	<---	peng5	4,691	0,222
ik26	<---	ket12	4,966	0,147
ik26	<---	ket13	7,222	0,179
ik24	<---	kom17	5,611	0,157
ik23	<---	peng6	6,041	0,153
ik23	<---	peng2	4,863	0,126
ik21	<---	kom17	4,041	0,116
kom17	<---	ik24	4,281	0,11
kom17	<---	peng5	4,014	0,106
kom18	<---	peng6	7,339	0,156
kom18	<---	peng4	5,891	0,133
kom19	<---	ik	4,51	0,19
kom19	<---	ik25	4,355	0,123
kom19	<---	ik21	4,788	0,135
kom19	<---	peng4	5,229	0,14
ket12	<---	ik	5,187	0,185
ket12	<---	ik26	7,38	0,152
ket12	<---	ik24	4,889	0,12
ket12	<---	ik23	4,956	0,121
ket13	<---	peng2	4,05	0,107

### Model Fit Summary

#### CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	93	345,779	285	0,008	1,213
Saturated model	378	0	0		
Independence model	27	1970,001	351	0	5,613

#### RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	0,02	0,965	0,781	0,629
Saturated model	0	1		
Independence model	0,086	0,251	0,194	0,233

#### Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	0,824	0,784	0,964	0,954	0,962
Saturated model	1		1		1
Independence model	0	0	0	0	0

**Parsimony-Adjusted Measures**

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	0,812	0,669	0,781
Saturated model	0	0	0
Independence model	1	0	0

**NCP**

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	60,779	17,943	111,818
Saturated model	0	0	0
Independence model	1619,001	1483,331	1762,134

**FMIN**

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	2,906	0,511	0,151	0,94
Saturated model	0	0	0	0
Independence model	16,555	13,605	12,465	14,808

**RMSEA**

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	0,042	0,023	0,057	0,784
Independence model	0,197	0,188	0,205	0

**AIC**

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	531,779	589,01	791,01 5	884,015
Saturated model	756	988,615	1809,6 72	2187,672
Independence model	2024,001	2040,616	2099,2 63	2126,263

**ECVI**

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	4,469	4,109	4,898	4,95
Saturated model	6,353	6,353	6,353	8,308
Independence model	17,008	15,868	18,211	17,148

**HOELTER**

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	112	119
Independence model	24	26

**Execution time summary**

Minimization:	0,062
Miscellaneous:	3,479
Bootstrap:	0
Total:	3,541

Tabel  
4.28

**Regression Weights Modifikasi Model Iklim Kerja Sebagai Mediator  
Pengetahuan, Keterampilan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru  
Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam  
Regression Weights: (Group Number 1Default Model)**

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
peng	↔	ik	0,559	1,226	2,587	0,041	par_26
ket	↔	ik	0,624	2,141	2,174	0,211	par_27
kom	↔	ik	0,596	1,118	4,21	0,047	par_28
peng	↔	kin	0,678	1,166	2,067	0,031	par_29
ket	↔	Kin	0,516	1,34	2,637	0,111	par_30
kom	↔	Kin	0,584	2,219	3,384	0,045	par_31
ik	↔	kin	0,692	1,197	4,976	0,035	par_32
peng2	↔	peng	1				
peng3	↔	peng	1,145	1,273	4,198	***	par_1
peng4	↔	peng	1,185	1,23	5,145	***	par_2
peng5	↔	peng	1,239	2,279	4,447	***	par_3
peng6	↔	peng	1,344	1,287	4,686	***	par_4
peng7	↔	peng	1,668	1,348	4,798	***	par_5
ket14	↔	ket	0,969	1,153	6,312	***	par_6
ket13	↔	ket	1,075	1,15	7,15	***	par_7
ket12	↔	ket	1,208	2,154	7,819	***	par_8
ket11	↔	ket	1,2	1,152	7,912	***	par_9
ket10	↔	ket	1				
kom20	↔	kom	1				
kom19	↔	kom	1,039	0,158	6,564	***	par_10
kom18	↔	kom	1,202	0,162	7,424	***	par_11

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
kom17	↔	kom	1,103	0,161	6,836	***	par_12
kom16	↔	kom	1,273	0,177	7,202	***	par_13
ik21	↔	ik	1				
ik22	↔	ik	0,899	0,136	6,612	***	par_17
ik23	↔	ik	0,788	0,141	5,609	***	par_18
ik24	↔	ik	1,09	0,13	8,38	***	par_19
ik25	↔	ik	1,035	0,131	7,885	***	par_20
ik26	↔	ik	0,982	0,126	7,796	***	par_21
kin27	↔	kin	1				
kin28	↔	kin	0,838	0,207	4,056	***	par_22
kin29	↔	kin	1,566	0,313	5,009	***	par_23
kin30	↔	kin	1,222	0,238	5,125	***	par_24
kin31	↔	kin	1,029	0,233	4,422	***	par_25

**Tabel Standardized Direct Effects (Group Number 1 – Default Model)  
Pengetahuan (peng), Keterampilan (ket), Komunikasi (kom), Iklim  
Kerja (ik), Kinerja (kin)**

	kom	ket	peng	ik	kin
ik	0,496	0,024	0,359	0	0
kin	0,592	0,084	0,216	0,178	0

**Tabel Standardized Indirect Effects (Group Number 1 - Default  
model) Pengetahuan (peng), Keterampilan (ket), Komunikasi (kom),  
Iklim Kerja (ik), Kinerja (kin)**

	kom	ket	peng	ik	kin
ik	0	0	0	0	0
kin	0,079	0,004	0,043	0	0

**Tabel 4.31 Standardized Total Effects (Group Number 1 - Default  
model) Pengetahuan (peng), Keterampilan (ket), Komunikasi (kom),  
Iklim Kerja (ik), Kinerja (kin)**

	kom	ket	peng	ik	kin
ik	0,496	0,024	0,359	0	0
kin	0,671	0,092	0,259	0,178	0

**Tabel Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh  
Total Model iklim Kerja Sebagai Mediator Pengetahuan,  
Keterampilan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah  
Dasar Negeri Se-Kecamatan Lubuk Baja Batam**

Konstruk	Pengetahuan			Ketrampilan			Komunikasi			Iklim Kerja			Kinerja		
	PL	PTL	PT	PL	PTL	PT	PL	PTL	PT	PL	PTL	PT	PL	PTL	PT
Iklim Kerja	0,359	0	0,359	0,024	0	0,024	0,496	0	0,496	0		0	0		0
Kinerja	0,216	0,043	0,259	0,084	0,004	0,088	0,592	0,079	0,671	0,178		0,178	0		0