

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA
GURU SMA NEGERI SEKABUPATEN
INDRAGIRI HILIR**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

EDY HERMANTO

NIM: 017981685

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2014**

ABSTRAK

Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Sekabupaten Indragiri Hilir

Edy Hermanto
Universitas Terbuka
edy.hermanto67@gmail.com

Kata Kunci: komunikasi organisasi, kompensasi, dan kinerja guru

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap pengaruh komunikasi organisasi dan kompensasi, terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Indragiri Hilir. Hal ini dilatarbelakangi dimana kinerja guru yang rendah, yang ditandai dengan perolehan nilai Ujian Nasional SMA yang masih rendah.

Penelitian ini menggunakan metode survei penjelasan (*explanatory survey method*) dengan pendekatan kuantitatif melalui korelasi sederhana dan analisis jalur, yang dilakukan pada bulan Juni-Agustus 2013. Responden penelitian adalah guru-guru SMA Negeri di Kabupaten Indragiri Hilir sebanyak 80 orang. Pengumpulan data menggunakan angket terhadap guru dengan variabel bebas komunikasi organisasi dan kompensasi, dan variabel terikat kinerja guru.

Pengujian validitas butir soal dilakukan dengan korelasi *Product Moment Pearson*, sedangkan uji reliabilitas dengan metode *Alfa-Cronbach* dan *Spearman Brown*. Analisis data menggunakan teknik regresi linear sederhana dan ganda. Berdasarkan hasil penelitian bahwa komunikasi organisasi (X_1) memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru (Y). Selanjutnya diketahui bahwa variabel kompensasi (X_2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Y). Sedangkan komunikasi organisasi dan kompensasi secara simultan menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi dan kompensasi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Indragiri Hilir.

ABSTRACT

The effect of Organizational Communication and Compensation on Teacher's Performance of State High School of Indragiri Hilir Regency

Edy Hermanto
Open University
edy.hermanto67@gmail.com

Key word : Organizational communication , Compensation and Teacher's Performance

Purposing this research to explain the effect of organizational communication and compensation on senior high school teacher's performance. Taking this background because the teacher have low performance as reflected on score in national senior high examination.

This reseach use explanatory survey method with quantitaive approach by in simple correlation and line analysis. Conducting on June – August 2013. The research respondent are 80 senior high school teachers in Indragiri Hilir Regency. Collecting data use brochure to teacher by free organizational communication and compensation, and dependent performance variabels.

Analyzing item validity questions by product Moment Pearson Corelation, while Analyzing reliability quetions by alfa-cronbach and Spearman Brown Methods. Analyzing data by simple and multiple linear regression. Based on the result research observation. If organizational communication (X_1) give positive effect on teacher performance (Y). This showing if organizationally communication is needed much to increase the teacher's performance, next it has been known if variabels compensation (X_2) partially have significant effect on teacher's performance (Y). While organizational communication and simultan compensation give possitive effect and signifikan to teacher performance.

So it can be concluded that organizational communication and compensation even partially or simultaneously give significant effect to senior high school teacher's performance at Indragiri Hilir Regency.

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Sekabupaten Indragiri Hilir” adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan benar. Apa bila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, Maret 2014

Yang Menyatakan



EDY HERMANTO
NIM : 017981685

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul : Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kompensasi
Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Sekabupaten
Indragiri Hilir

Penyusun TAPM : Edy Hermanto

NIM : 017981685

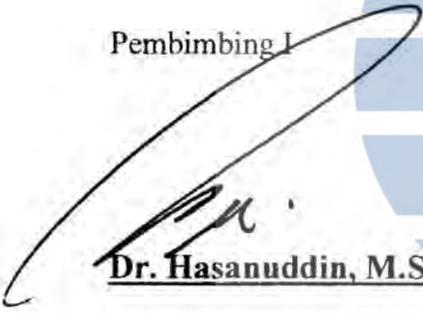
Program Studi : Magister Administrasi Publik

Hari/Tanggal :

Menyetujui :

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Hasanuddin, M.Si

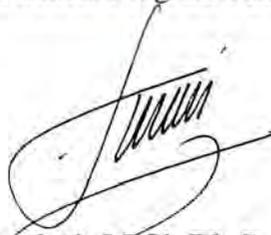
Dr. Sardjijo, M.Si

Mengetahui :

Ketua Bidang Ilmu/
Program Magister Adiministrasi Publik

Direktur Program Pasca


Florentina Ratih Wulandari, S.Ip, M.Si
NIP : 19710609199802001


Suciati, M.Si, Ph.D
NIP : 195202131985032001

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

Nama : EDY HERMANTO
 NIM : 017981685
 Program Studi : Administrasi Publik
 Judul Tesis : Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kompensasi
 terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Sekabupaten Indragiri
 Hilir

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

Hari/Tanggal : Sabtu / 29 Maret 2014
 Waktu : 14.00 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji : Dr. Sri Listyarini, M. Ed

Penguji Ahli : Prof. Dr. Ferdinand Saragih, MA

Pembimbing I : Dr. Hasanuddin, M.Si

Pembimbing II
Dr. Sardjijo, M.Si

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah swt, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan penulisan TAPM (Tesis) ini. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains/Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

1. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
2. Kepala UPBJJ-UT Pekanbaru selaku penyelenggara Program Pascasarjana
3. Pembimbing I dan Pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
4. Kabid Program MAP selaku penanggung jawab program MAP;
5. Orang tua dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan materil dan moral;
6. Sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

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

Tembilahan, Maret 2014

Penulis

	Halaman
Abstrak	i
Abstract	ii
Lembar Pernyataan	iii
Lembar Persetujuan	iv
Lembar Pengesahan	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel	ix
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Perumusan Masalah	11
D. Tujuan Penelitian	11
E. Manfaat Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
A. Penelitian Terdahulu	14
B. Kajian Teori	17
1. Konsep Komunikasi Organisasi	17
a. Macam-macam Komunikasi	18
b. Bentuk Komunikasi	19
c. Model Komunikasi	22
d. Peranan Komunikasi dalam Organisasi	23
2. Konsep Kompensasi	25
3. Konsep Kinerja	31
C. Kerangka Berpikir	37
D. Defenisi Operasional	44
E. Hipotesis	48
BAB III METODE PENELITIAN	49
A. Desain Penelitian	49
B. Waktu dan Lokasi Penelitian	49
C. Populasi dan Sampel	49
1. Populasi	49
2. Sampel	51
3. Penetapan Sampel	52
D. Instrumen Penelitian	54
E. Prosedur Pengumpulan Data	55
1. Penyusunan Instumen	55
2. Uji Coba Instrumen	56
F. Metode Analisis Data	57
1. Uji Validitas	57

	2. Uji Releabilitas	58
	3. Uji Asumsi Klasik	58
	4. Regresi Linier Berganda	59
	5. Analisis Uji Statistik Regresi dan Korelasi	60
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	63
	A. Hasil Penelitian	63
	1. Data dan Deskriptif Responden	63
	a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	63
	b. Karakteristik Responden Berdasarkan Kelompok Umur	64
	c. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan, dan Pangkat/Golongan	65
	d. Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja dan Jabatan	66
	2. Deskriptif Variabel Penelitian	67
	a. Deskriptif Komunikasi Organisasi (X_1)	67
	b. Deskriptif Kompensasi (X_2)	79
	c. Deskriptif Kinerja Guru (Y).....	89
	3. Pengujian Data	100
	a. Uji Validitas Kuisisioner	100
	b. Uji Releabilitas	101
	c. Uji Normalitas	103
	d. Uji Multikolinearitas	105
	4. Pengujian Hipotesis	106
	a. Pengujian Secara Simultan F	106
	b. Pengujian Secara Parsial Uji-t	107
	c. Uji Determinasi (R^2)	111
	B. Pembahasan Hasil Penelitian	112
	1. Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA Sekabupaten Indragiri Hilir	112
	2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru SMA Sekabupaten Indragiri Hilir	116
	3. Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SMA Sekabupaten Indragiri Hilir	117
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	118
	A. Kesimpulan	118
	B. Saran	119
	DAFTAR PUSTAKA	121
	LAMPIRAN	125

DAFTAR TABEL

		Hal
Tabel 3.1.	Data SMA Negeri dan Guru PNS di Kabupaten Indragiri Hilir yang Menjadi Populasi Penelitian	50
Tabel 3.2.	Besar Sampel Guru PNS tiap SMA Negeri Kabupaten Indragiri Hilir	54
Tabel 4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	64
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Kelompok Umur	65
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan dan Pangkat/Golongan	65
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja dan Jabatan	66
Tabel 4.5	Jawaban Responden Tentang Semua Kebijakan Sekolah Disosialisasikan kepada Guru	68
Tabel 4.6	Jawaban Responden Tentang Semua Kebijakan Sekolah Dapat Dipahami Guru.....	68
Tabel 4.7	Jawaban Responden Tentang Semua Kebijakan Sekolah Disampaikan oleh Guru pada Siswa	69
Tabel 4.8	Jawaban Responden Tentang Guru Mendapat Teguran Apabila Tidak Melaksanakan Tugas Sesuai Dengan Tata Tertib Guru	70
Tabel 4.9	Jawaban Responden Tentang Guru Dapat Menyampaikan Ide Atau Penemuan pada Pihak Sekolah Atau Rekan Kerja	70
Tabel 4.10	Jawaban Responden Tentang Kepala Sekolah Meminta Laporan Pada Guru Atas Tugas yang Diberikannya	71
Tabel 4.11	Jawaban Responden Tentang Guru Mendapat Informasi yang Cukup Terhadap Semua Kegiatan Sekolah.....	71
Tabel 4.12	Jawaban Responden Tentang Kepala Sekolah Memberi Informasi Hasil Temuan Kinerja di Sekolah	72
Tabel 4.13	Jawaban Responden Tentang Kepala Sekolah Memberikan Petunjuk Dengan Jelas Dalam Memberikan Instruksi pada Guru	72
Tabel 4.14	Jawaban Responden Tentang Guru Mengkonsultasikan Pemecahan Masalah yang Terjadi di Sekolah pada Kepala Sekolah	73
Tabel 4.15	Jawaban Responden Tentang Guru Mendiskusikan dengan Rekan Kerja Apabila Terjadi Permasalahan di Sekolah.....	73
Tabel 4.16	Jawaban Responden Tentang Guru Mendiskusikan Materi Pelajaran dengan Guru Mata Pelajaran Sejenis	74
Tabel 4.17	Jawaban Responden Tentang Guru Mengadakan Tukar Informasi Kepada Guru Mata Pelajaran Lain yang Relevan	74
Tabel 4.18	Jawaban Responden Tentang Guru Mengadakan Kerja Sama dengan Sekolah Lain	75
Tabel 4.19	Jawaban Responden Tentang Guru Bebas Bertukar Informasi pada Rekan Kerja Atau pada Pihak Sekolah	75
Tabel 4.20	Jawaban Responden Tentang Kepala Sekolah Menanggapi Masukan yang Diberikan oleh Guru	76
Tabel 4.21	Jawaban Responden Tentang Kepala Sekolah Mendiskusikan Permasalahan yang Terjadi di Sekolah dengan Guru	76
Tabel 4.22	Jawaban Responden tentang Apabila Diketahui Kesulitan dalam Menjalankan Tugasnya, Guru Mata Pelajaran Membicarakannya Dengan Rekan Kerja Dari Sekolah Lain Melalui	77

	Kegiatan MGMP	
Tabel 4.23	Jawaban Responden Tentang Apabila Terjadi Ketidakcocokan Dalam Pekerjaan, Guru Membicarakan dengan Kepala Sekolah	77
Tabel 4.24	Jawaban Responden Tentang Guru Bekerja Sama Dengan Tata Usaha Sebagai Pendukung Dalam Kelancaran Pekerjaan	78
Tabel 4.25	Jawaban Responden Tentang Kepala Sekolah Memberikan Kritik pada Guru yang Sifatnya Membangun	78
Tabel 4.26	Jawaban Responden Tentang Bekerja Sama Dengan Instansi Lain Dalam Peningkatan Sumber Daya di Sekolah	79
Tabel 4.27	Jawaban Responden Tentang Guru Menerima Gaji Pokok Sesuai Dengan Daftar Gaji	80
Tabel 4.28	Jawaban Responden Tentang Guru Menerima Tunjangan Fungsional Sesuai dengan Ketentuan yang Berlaku.....	81
Tabel 4.29	Jawaban Responden Tentang Guru Menerima Kenaikan Gaji Berkala Setiap Dua Tahun Sekali	81
Tabel 4.30	Jawaban Responden Tentang Guru Menerima Tunjangan Keluarga	81
Tabel 4.31	Jawaban Responden Tentang Guru Menerima Tunjangan Beras Sesuai Ketentuan yang Berlaku	82
Tabel 4.32	Jawaban Responden Tentang Guru Menerima Gaji Ke-13	82
Tabel 4.33	Jawaban Responden Tentang Guru Menerima Transpor Kelebihan Jam Mengajar	82
Tabel 4.34	Jawaban Responden Tentang Guru Menerima Transpor Penataran/ Pelatihan	83
Tabel 4.35	Jawaban Responden Tentang Guru Menerima Transpor Bimbingan Siswa	83
Tabel 4.36	Jawaban Responden Tentang Guru Menerima Tunjangan Hari Raya.....	84
Tabel 4.37	Jawaban Responden Tentang Guru Secara Bersama-sama Melaksanakan Karya Wisata	84
Tabel 4.38	Jawaban Responden Tentang Guru Mengadakan Studi Banding yang Difasilitasi Sekolah	84
Tabel 4.39	Jawaban Responden Tentang Sekolah Mengadakan Kegiatan Silaturahmi Melalui Acara Halal Bihalal	85
Tabel 4.40	Jawaban Responden Tentang Guru Menerima Asuransi Kesehatan (Askes)	85
Tabel 4.41	Jawaban Responden Tentang Guru Masuk Tunjangan Asuransi Pensiun (Taspen)	86
Tabel 4.42	Jawaban Responden Tentang Guru Mendapatkan Kemudahan Dalam Pengajuan Pinjaman Koperasi	86
Tabel 4.43	Jawaban Responden Tentang Pengakuan Atas Kreatifitas	87
Tabel 4.44	Jawaban Responden Tentang Mendapat Kemudahan dalam Pengambilan Cuti	87
Tabel 4.45	Jawaban Responden Tentang Mendapat Promosi Jabatan Jika Berprestasi	87
Tabel 4.46	Jawaban Responden Tentang Kepala Sekolah, Memberikan Kepercayaan Kepada Guru Untuk Mempertanggung Jawabkan Tugas-Tugasnya	88
Tabel 4.47	Jawaban Responden Tentang Suasana dan Lingkungan Kerja Saya Saat Ini Sangat Nyaman dan Membuat Saya Bergairah	88

	Dalam Bekerja	
Tabel 4.48	Jawaban Responden Tentang Sekolah Menyediakan Sarana Beribadah	89
Tabel 4.49	Jawaban Responden Tentang Guru Memiliki Komitmen dan Kemauan Tinggi Dalam Melakukan Tugas Sebagai Guru	90
Tabel 4.50	Jawaban Responden Tentang Guru Memiliki Rasa Kasih Sayang Kepada Peserta Didik Tanpa Membeda-Bedakan	90
Tabel 4.51	Jawaban Responden Tentang Guru Memiliki Rasa Tanggung Jawab Yang Kokoh dalam Melaksanakan Fungsi Saya Sebagai Guru	91
Tabel 4.52	Jawaban Responden Tentang Guru dalam Membuat Rencana Program Pengajaran Perlu Disesuaikan Dengan Situasi Kelas	91
Tabel 4.53	Jawaban Responden Tentang Guru Menguasai Substansi Atau Materi Atau Isi <i>Teaching Subjects</i> Atau Mata Pelajaran Yang Menjadi Bidang Keahlian	92
Tabel 4.54	Jawaban Responden Tentang Guru Menguasai <i>Learning Equipment</i> (Penggunaan Alat Bantu Pembelajaran) dan <i>Learning Resources</i> (Penggunaan Sumber Pembelajaran) yang Diperlukan Dalam Proses Belajar Mengajar	92
Tabel 4.55	Jawaban Responden Tentang Guru Menguasai Bagaimana Mengolah <i>Learning Resources</i> dari Lingkungan Hidup Sehingga Dapat Dipergunakan Untuk Mendukung Proses Pembelajaran	93
Tabel 4.56	Jawaban Responden Tentang Guru Menguasai Bagaimana Menerapkan Teknologi Informasi Dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas Belajar Anak	93
Tabel 4.57	Jawaban Responden Tentang Guru Menguasai Bagaimana Menyusun Rencana Pelajaran yang Mengemas Isi, Media Teknologi dan <i>Values</i> Dalam Setiap Proses Pembelajaran	94
Tabel 4.58	Jawaban Responden Tentang Guru Memahami Berbagai Faktor yang Berpengaruh Dalam Menciptakan Lingkungan Belajar yang Mendukung PBM	94
Tabel 4.59	Jawaban Responden Tentang Guru Mengerti Berbagai Faktor Sosial-Kultural Dan Ekonomi yang Berpengaruh Terhadap Proses Pendidikan Peserta Didik	95
Tabel 4.60	Jawaban Responden Tentang Guru Memahami Pentingnya Hubungan Antara Sekolah Dengan Orang Tua dan Tokoh Masyarakat yang Berpengaruh Terhadap Proses Pendidikan Anak di Sekolah	95
Tabel 4.61	Jawaban Responden Tentang Guru Mengerti Nilai-Nilai dan Norma-Norma yang Berlaku dan Dijunjung Tinggi oleh Masyarakat	96
Tabel 4.62	Jawaban Responden Tentang Guru Menguasai dan Memahami Perubahan-Perubahan Akibat dan Globalisasi	96
Tabel 4.63	Jawaban Responden Tentang Guru Dapat Memahami Dengan Baik Ciri-ciri Peserta Didik	97
Tabel 4.64	Jawaban Responden Tentang Guru Dapat Memahami Potensi-Potensi Anak Didik	97
Tabel 4.65	Jawaban Responden Tentang Guru Dapat Menguasai Berbagai Model dan Strategi Pembelajaran	97
Tabel 4.66	Jawaban Responden Tentang Guru Dapat Menguasai Cara Menerapkan ICT Dalam PBM	98

Tabel 4.67	Jawaban Responden Tentang Guru Dapat Menguasai Bahasa Indonesia Yang Baik Sebagai <i>Medium Of Instruction</i> yang Efektif	98
Tabel 4.68	Jawaban Responden Tentang Guru Dapat Menguasai Pendekatan Pedagogik dalam Permasalahan	99
Tabel 4.69	Jawaban Responden Tentang Guru Dapat Merancang PBM yang Komprehensif	99
Tabel 4.70	Jawaban Responden Tentang Guru Dapat Menilai Kemajuan Peserta Didik Secara Total	100
Tabel 4.71	Hasil Uji Releabilitas	102
Tabel 4.72	Uji Normalitas	103
Tabel 4.73	Hasil Uji Multikolinieritas <i>Coefficients^a</i>	106
Tabel 4.74	Besaran Nilai Uji-F	107
Tabel 4.75	Hasil Uji-t Variabel X_1, X_2 , terhadap Y.....	108



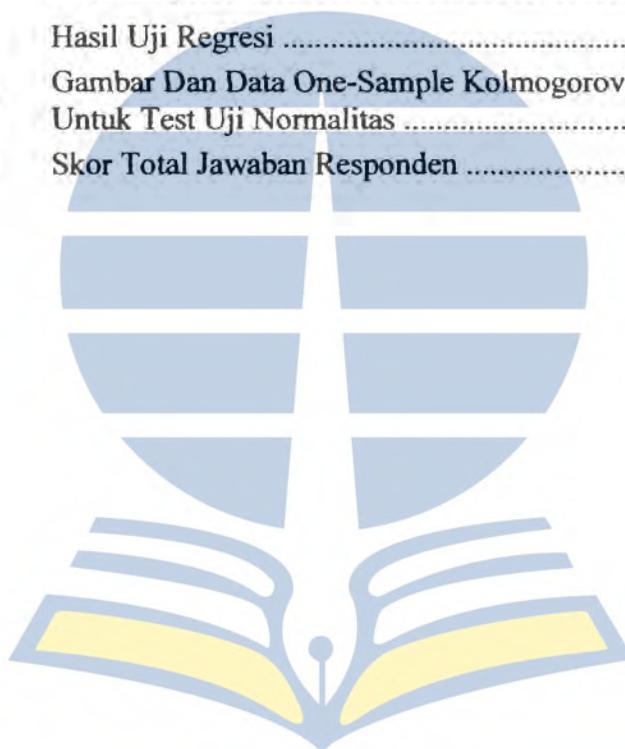
DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Penelitian	36
Gambar 4.1 Grafik Histogram Uji Normalitas	103
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas Data Variabel Kinerja (Y)	104
Gambar 4.3 Uji Heteroskedastisitas	105
Gambar 4.4 Pembahasan Hasil Penelitian	112



DAFTAR LAMPIRAN

		Hal
Lampiran 1	Kisi-kisi Instrumen Penelitian	125
Lampiran 2	Angket Komunikasi Organisasi (X_1)	129
Lampiran 3	Angket Kompensasi (X_2)	130
Lampiran 4	Angket Kinerja Guru (Y)	131
Lampiran 5	Frekwensi Jumlah Total Y, X_1, X_2	133
Lampiran 6	Hasil Uji Validitas Kuesioner	135
Lampiran 7	Hasil Uji Reliabilitas Variabel	138
Lampiran 8	Korelasi Pearson	141
Lampiran 9	Hasil Uji Regresi	142
Lampiran 10	Gambar Dan Data One-Sample Kolmogorov-Smirnov Untuk Test Uji Normalitas	143
Lampiran 11	Skor Total Jawaban Responden	145



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan aspek pokok bagi kehidupan suatu bangsa. Kondisi bangsa di masa datang, sangat dipengaruhi oleh paradigma berfikir masyarakatnya yang terbentuk melalui suatu proses pendidikan. Proses pendidikan yang terarah akan membawa bangsa ini menuju peradaban yang lebih baik. Sebaliknya proses pendidikan yang tidak terarah, hanya akan menyita waktu, tenaga, serta dana tanpa ada hasil. Dengan demikian sistem pendidikan sebagai implementasi pendidikan nasional sangat menentukan maju mundurnya bangsa ini.

Pendidikan nasional telah diatur dan didefinisikan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UU Sisdiknas) nomor 20 tahun 2003. Dalam UU tersebut pendidikan didefinisikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pendidikan agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Selain itu, dijelaskan pula bahwa pendidikan nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Namun sampai saat ini tujuan pendidikan nasional tersebut belum tercapai, salah satunya aspek kemandirian.

Berdasarkan data survey tenaga kerja nasional 2009 yang dikeluarkan Bappenas, dari 21,2 juta masyarakat Indonesia yang masuk dalam angkatan kerja,

sebanyak 4,1 juta atau 22,2 % menganggur. Yang lebih mengejutkan lagi pengangguran didominasi oleh lulusan diploma dan perguruan tinggi dengan kisaran diatas 2 juta orang (Aditia Sudarto, 2010). Hal ini mencerminkan gagalnya sistem pendidikan kita dalam menciptakan individu yang mandiri sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Fakta diatas menunjukkan bahwa pelaksanaan sistem pendidikan di Indonesia tidak memenuhi definisi pendidikan yang tertuang dalam UU Sisdiknas nomor 20 tahun 2003 mengenai pengembangan potensi diri serta keterampilan yang dibutuhkan peserta didik. Ketidakesesuaian antara sistem dengan definisi UU inilah yang menyebabkan tujuan dari pendidikan nasional tidak tercapai. Bila ini dibiarkan terus berlarut-larut, tentunya akan menghambat perkembangan bangsa ini.

Permasalahan guru di Indonesia baik secara langsung maupun tidak langsung berkaitan dengan masalah mutu profesionalisme guru yang masih belum memadai dan jelas hal ini ikut menentukan mutu pendidikan nasional. Mutu pendidikan nasional kita yang rendah, menurut beberapa pakar pendidikan, salah satu faktor penyebabnya adalah rendahnya mutu guru itu sendiri di samping faktor-faktor yang lain. Maka, sebenarnya permasalahan guru di Indonesia harus diselesaikan secara komprehensif, yaitu menyangkut semua aspek yang terkait berupa kesejahteraan, kualifikasi, pembinaan, perlindungan profesi, dan administrasinya” (Purwanto, 1996). Rendahnya kualitas tenaga pendidik, merupakan masalah pokok yang dihadapi pendidikan di Indonesia. Katakan saja sebagai contoh, motivasi menjadi tenaga pendidik/guru di kebanyakan sekolah selama ini dikarenakan dan hanya dilandasi oleh faktor pengabdian dan

keikhlasan, sedangkan dari sisi kemampuan, kecakapan dan disiplin ilmu dikatakan masih rendah (Hujair, 2003: 226).

Guru merupakan titik sentral dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional. Pemerintah berusaha untuk memperbaiki kualitas guru melalui kualifikasi, kompetensi, dan sertifikasi sebagaimana yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen yang merupakan angin segar bagi guru untuk meningkatkan kesejahteraannya. Kompetensi yang dimaksud adalah kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Pengaruh komunikasi organisasi terhadap pengembangan keempat kompetensi di atas memegang peranan penting, baik komunikasi secara vertikal maupun horizontal, komunikasi verbal maupun non verbal. Riset menunjukkan bahwa komunikasi yang buruk sering disebut sebagai sumber konflik antar pribadi. Salah satu kekuatan yang paling menghambat suksesnya kelompok adalah kurangnya komunikasi yang efektif.

Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Misalnya : memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual (Wiryanto, 2005).

Bahkan guru yang telah sekian lama mengajar harus mengikuti prosedur yang dibuat pemerintah. Yakni mengikuti kualifikasi dalam beberapa tahap tes yang harus ditempuh. Diantaranya minimal harus bergelar sarjana (S-1), memiliki kompetensi yang diraih lewat pendidikan profesi selama satu tahun dan lain-lain. Titik persoalan yang dihadapi oleh guru hingga kini ialah yang masih terus berlanjut dan kurang ada perhatian dari pemerintah adalah faktor ekonomi. Kompensasi yang diberikan kepada guru masih dibawah pegawai negeri sipil lainnya.

Persoalan yang berhubungan dengan perekonomian guru secara pribadi inilah yang menjadikan guru serba dilematis. Di satu sisi mereka dituntut melakukan pemulihan total pendidikan di negara ini. Namun di sisi lain, walaupun memang bukan segala-galanya, materi merupakan hal yang sangat naif di masa seperti saat ini. UUD RI 1945 yang mengamanatkan alokasi 20% dari APBN untuk dunia pendidikan belum segera direalisasikan. Hal ini juga dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 49 bahwa dana pendidikan selain gaji pendidik dan biaya pendidikan kedinasan dialokasi minimal 20% dari APBN dan minimal 20% dari APBD nampaknya belum terealisasi secara optimal. Jika dilihat dari segi ekonomi, ketika gaji guru yang pas-pasan dan tuntutan kebutuhan kian membung tidak dapat dipungkiri hal itu akan menjadikan guru sebagai manusia akan terbawa arus budaya yang amat pesat.

Sudah banyak didengar komentar tentang mutu pendidikan akhir-akhir ini. Pada umumnya komentar itu tidak dapat dikatakan hanya sebatas wacana, karena anggota masyarakat melihat dan merasakan namun sulit untuk membuktikannya. Hal ini disebabkan karena tidak ada data yang menunjukkan apa dan bagaimana

kelemahan yang dikeluhkan masyarakat. Keluhan atau banyaknya komentar masyarakat sebagai pemakai jasa pendidikan terhadap mutu pendidikan (guru) saat ini, seperti yang diungkapkan oleh Prof. Dr. Fuad Hasan yang menyatakan bahwa hanya 30 % guru-guru masa kini yang layak mengajar (Arkanudin, "Kualitas dan Kesejahteraan Guru, Masalah Klasik Pendidikan Kita." <http://www.mentawai.org/pot9.htm>). Terlepas dari pro dan kontra terhadap kebenaran ungkapan tersebut, bahwa eksistensi atau keberadaan dan keprofesionalan guru di sekolah dalam mengajar telah dipertanyakan, lebih-lebih bila dihubungkan dengan merosotnya kualitas pendidikan nasional yang dirasakan hampir setiap lini pendidikan. Secara garis besar tidaklah wajar penyebab rendahnya mutu pendidikan kita ditimpahkan kepada guru, tentunya banyak indikator (*purituker*) lainnya, yakni ibarat mata rantai satu dengan lainnya. Dipihak lain ada pendapat yang menyatakan bahwa rendahnya mutu pendidikan saat ini tidak hanya disebabkan oleh faktor yang berasal dari internal guru itu sendiri tetapi juga berasal dari luar. Faktor-faktor tersebut antara lain penghasilan yang diperoleh guru belum mampu memenuhi kebutuhan hidup. Disamping itu minat guru untuk menambah pengetahuan dan informasi sebagai upaya meningkatkan mutu masih kurang, sebab ada anggapan bertambah atau tidaknya pengetahuan serta kemampuan dalam melaksanakan tugas tidak berpengaruh terhadap pendapatan (gaji) yang diterima dalam tiap bulannya. Konsekwensi logis atas hal ini akan berpengaruh terhadap peningkatan kualitas guru itu sendiri, sehingga dengan kondisi yang demikian sebaik apapun kurikulum yang akan diterapkan oleh pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional kita tampaknya masih kurang berhasil.

Kompensasi yang diberikan bertujuan untuk meningkatkan motivasi serta menciptakan keinginan dan semangat karyawan dalam bekerja. Notoadmojo dalam Tohardi, (2002 : 414). Tujuan dari kompensasi yang perlu diperhatikan yaitu :

1. Menghargai prestasi kerja Dengan penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawan, dengan selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau performa karyawan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh organisasi atau perusahaan misalnya produktivitas yang tinggi.
2. Menjamin keadilan.

Selanjutnya menurut Hasibuan, (2003:121) Tujuan kompensasi adalah, pertama, Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara kepala sekolah dengan guru. Guru harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan kepala sekolah wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati. Kedua, Kepuasan kerja, dengan balas jasa, guru akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya yang pada akhirnya akan menghasilkan kinerja yang baik. Ketiga stabilitas karyawan dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas guru lebih terjamin karena *turn over* relatif kecil. Keempat disiplin, dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin guru semakin besar. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

Kompensasi bukanlah satu-satunya faktor yang mempengaruhi kinerja guru, pengaruh keterampilan komunikasi yang dimiliki seorang guru dapat menjadi salah satu yang dapat mempengaruhi kerja guru.

Guru sebagai ujung tombak pendidikan, dituntut dapat berinteraksi dengan pimpinan, mematuhi peraturan, dan kebijakan yang dibuat oleh sekolah, memenuhi standar kerja, dan terkadang hidup dan bekerja dengan suasana kerja yang menyenangkan, kompensasi yang diberikan kurang memadai, peluang untuk berkembang sempit, beban pekerjaan menumpuk, kurangnya penghargaan dari pimpinan, komunikasi yang tidak lancar, tidak ada motivasi untuk bekerja yang dibuat kepala sekolah, membuat guru tidak memiliki kepuasan kerja. Hal ini perlu dan menarik untuk diteliti untuk meningkatkan kinerja guru dalam peningkatan kualitas pendidikan.

Salah satu persoalan penting dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi adalah menilai kinerja pegawai. Penilaian kinerja dikatakan penting mengingat melalui penilaian kinerja dapat diketahui seberapa tepat pegawai telah menjalankan fungsinya. Ketepatan pegawai dalam menjalankan fungsinya akan sangat berpengaruh terhadap pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, hasil penilaian kinerja pegawai akan memberikan informasi penting dalam proses pengembangan pegawai.

Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen persekolahan, apakah itu kepala sekolah, guru, karyawan maupun peserta didik. Kinerja guru akan bermakna bila dibarengi dengan *nawaitu* yang bersih dan ikhlas, serta selalu menyadari akan kekurangan yang ada pada dirinya, dan berupaya untuk dapat meningkatkan atas kekurangan tersebut sebagai upaya

untuk meningkatkan kearah yang lebih baik. Kinerja yang dilakukan hari ini akan lebih baik dari kinerja hari kemarin, dan tentunya kinerja masa depan lebih baik dari kinerja hari ini.

Permasalahan yang timbul di SMA Negeri di kabupaten Indragiri Hilir mayoritas guru yang malas dan yang rajin tetap diberi kompensasi yang sama sehingga menimbulkan kecemburuan sosial. Selanjutnya meskipun kompensasi telah ditingkatkan tetapi faktor budaya, sosialisasi dan kemauan dari pimpinan dan guru dalam memotivasi kerja relatif rendah. Hal ini ditandai dengan kinerja guru-guru pada SMA Negeri sekabupaten Indragiri Hilir yang masih rendah, dimana hal ini ditandai dengan perolehan nilai Ujian Nasional yang masih rendah.

B. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang masalah sebagaimana telah diuraikan di atas maka dapat diidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru, diantaranya manajemen dalam organisasi, kebijakan pimpinan, pendekatan dari pimpinan, penghargaan, komunikasi yang berkembang dalam organisasi, motivasi, serta kompensasi yang diberikan kepada guru.

Komunikasi yang buruk mengakibatkan pesan atau informasi tidak sampai pada guru atau karyawan. Kompensasi yang diterima guru kurang memenuhi kebutuhan material maupun nonmaterial.

Dalam bekerja seorang guru tidak hanya sekedar mengajar, melainkan juga mereka berinteraksi dengan pimpinan, rekan sejawat, tata usaha, membuat program pembelajaran, ingin berprestasi, mendapat promosi, dan memperoleh imbalan berupa materi ataupun reward dari atasan, serta berbagai aktivitas lainnya. Yang kesemuanya itu berlangsung dalam sebuah organisasi tempat

dimana guru tersebut benaung, sehingga sangat mutlak perlu sistem komunikasi yang baik agar seluruh aktivitas organisasi berjalan dengan baik.

Ukuran kinerja guru terlihat dari rasa tanggungjawabnya menjalankan amanah, profesi yang diembannya, rasa tanggungjawab moral dipundaknya. Semua itu akan terlihat kepada kepatuhan dan loyalitasnya di dalam menjalankan tugas keguruannya di dalam kelas dan tugas kependidikannya di luar kelas. Sikap ini seharusnya dibarengi pula dengan manajemen organisasi yang baik. Namun jika yang terjadi pada sistem organisasi yang tidak baik, pembagian insentif yang tidak adil, komunikasi yang kurang baik, reward dan punishment yang tidak sesuai dengan harapan, pimpinan yang memihak, tidak adanya pembinaan kepegawaian, rasa tidak aman dalam bekerja, pengelolaan konflik yang tidak baik, semuanya akan menyebabkan produktifitas guru akan menurun sehingga mengakibatkan penurunan tingkat kinerja guru. Mengingat luasnya masalah yang berhubungan dengan kinerja guru, dan dari wawancara secara langsung maka terlihat bahwa faktor komunikasi dan kompensasi menjadi hal yang dominan mempengaruhi kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Indragiri Hilir, maka penelitian ini dibatasi pada permasalahan kinerja guru dalam hubungannya dengan komunikasi organisasi dan kompensasi yang diterima guru SMA Negeri di Kabupaten Indragiri Hilir.

Komunikasi yang dapat diterapkan dalam suatu organisasi baik organisasi pemerintah, organisasi kemasyarakatan, maupun organisasi perusahaan, maka sasaran yang dituju pun akan beraneka ragam, tapi tujuan utamanya tentulah untuk mempersatukan individu-individu yang tergabung dalam organisasi tersebut. Komunikasi yang akan diteliti adalah komunikasi verbal ; vertikal,

horizontal, dan diagonal yang dikembangkan oleh guru di SMA Negeri di Indragiri Hilir.

Guru sebagai tenaga pendidik juga memiliki peran yang sentral dalam penyelenggaraan suatu sistem pendidikan. Sebagai sebuah pekerjaan, tentu dengan menjadi seorang guru juga diharapkan dapat memperoleh kompensasi yang layak untuk kebutuhan hidup. Dalam teori motivasi, pemberian reward dan punishment yang sesuai merupakan perkara yang dapat mempengaruhi kinerja dan mutu dalam bekerja, termasuk juga perlunya jaminan kesejahteraan bagi para pendidik agar dapat meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan yang selama ini masih terpuruk. Dalam hal tunjangan, sudah selayaknya guru mendapatkan tunjangan yang manusiawi untuk memenuhi berbagai kebutuhan hidupnya mengingat peranan dari seorang guru yang begitu besar dalam upaya mencerdaskan suatu generasi.

Kompensasi yang diberikan seharusnya meningkatkan kinerja dan berkeadilan terhadap guru. Permasalahan kompensasi dan buruknya komunikasi organisasi berdampak pada kinerja guru sehingga terjadi penurunan tingkat kualitas dan kuantitas kehadiran guru di sekolah. Untuk itulah perlu memahami, mendeskripsikan, menganalisis, dan menggambarkan bentuk komunikasi organisasi dan kompensasi yang diterapkan di sekolah terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Indragiri Hilir. Pertimbangan pemilihan lokasi penelitian ini dikarenakan domisili dan profesi Penulis adalah guru di salah satu SMA Negeri di kabupaten Indragiri Hilir

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas muncul beberapa pokok permasalahan yang akan menjadi kajian pada penelitian ini, yaitu adakah pengaruh komunikasi organisasi dan kompensasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri di Kabupaten Indragiri Hilir? Rumusan masalah tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Seberapa besar pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja guru?
2. Seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru?
3. Seberapa besar pengaruh komunikasi organisasi dan kompensasi terhadap kinerja guru?

D. Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi organisasi dan kompesasi terhadap kinerja guru di sekolah SMA Negeri sekabupaten Indragiri Hilir.

Adapun tujuan khusus dalam penelitian ini adalah :

1. Menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja guru.
2. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru.
3. Menganalisis pengaruh komunikasi organisasi dan kompensasi terhadap kinerja guru.

E. Manfaat Penelitian

Dari penelitian yang dilaksanakan ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi dunia pendidikan baik yang bersifat akademis maupun praktis. Manfaat tersebut antara lain :

1. Secara akademis,

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam memberikan kontribusi bagi dunia pendidikan umumnya dan ilmu administrasi khususnya. Juga dapat menjadi acuan untuk mengembangkan penelitian-penelitian selanjutnya mengenai hal-hal yang berkaitan dengan komunikasi organisasi dan kompensasi serta kinerja guru.

2. Secara Praktis,

- a) Dalam kajian penelitian ini diharapkan dapat menemukan hubungan antara komunikasi, kompensasi terhadap kinerja guru. Selanjutnya kajian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai masukan kepada dunia pendidikan dalam kerangka meningkatkan mutu dan profesionalitas guru.
- b) Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan masukan kepada sekolah-sekolah khususnya Sekolah Menengah Atas Negeri Di Kabupaten Indragiri Hilir diutamakan bagi pimpinan (Kepala Sekolah) sebagai bahan evaluasi kinerjanya, dan masukan bagi guru-guru sebagai bahan untuk mengevaluasi kinerjanya baik sebagai individu maupun sebagai kelompok sehingga secara bersama-sama dapat merencanakan langkah yang konkrit untuk meningkatkan kinerja di masa-masa selanjutnya.
- c) Hasil penelitian ini juga diharapkan berguna bagi 'Stakeholder' yaitu pihak dunia pendidikan, masyarakat sebagai partner, sekolah sebagai pelanggan dan pengguna sekolah, sebagai masukan mereka untuk merancang program-program yang berkaitan dengan kinerja untuk

semangat kerja, maupun produktivitas guru. Sebab dalam rangka pendidikan berbasis masyarakat yang dicanangkan oleh pemerintah keikutsertaan *Stakeholder* dalam ikut memikirkan pendidikan yang bermutu sangat diharapkan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan Yulistiana Rudianti (2011) dengan judul Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Perawat Pelaksana di Ruang Inap Salah Satu Rumah Sakit Swasta di Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan komunikasi organisasi dengan kinerja perawat pelaksana. Variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja perawat adalah supervisi dan pengarahan.

Penelitian oleh Lili Wahyuni (2009) dengan judul Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Dengan Komitmen Organisasi Dan Tekanan Pekerjaan Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Perusahaan BUMN di Provinsi Sumatera Barat). Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja. Komunikasi organisasi berpengaruh negatif terhadap tekanan pekerjaan. Tekanan pekerjaan tidak berpengaruh terhadap kinerja. Komunikasi organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian ini tidak menunjukkan komitmen organisasi dan tekanan pekerjaan sebagai variabel intervening atas pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja.

Penelitian Amrul Chakim (2012), Fakultas Ekonomi Universitas Semarang, judul penelitian Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Administrasi Universitas Wahid Hasyim Semarang menyatakan “Adanya pengaruh positif dan sangat signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan.” Hasil pengujian regresi sederhana menunjukkan ($t_{hitung} =$

2,646) > ($t_{\text{Tabel}} = 2,020$) dan [pvalue (Sig.) = 0,011] < 0,05, maka hasil uji-t adalah “signifikan” dan “positif (tanda pada t dan koefisien beta adalah positif)”, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti Kompensasi (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Penelitian M. Thoha Mahmud Kepala Pusat Pendidikan Komputer dan Dosen Universitas Tridianti, dengan judul Pengaruh Disiplin dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Unit Pelaksana Teknis (UPT) Perpustakaan Universitas Sriwijaya. Pemberian kompensasi berpengaruh positif dan sangat nyata terhadap kinerja pegawai UPT Perpustakaan Universitas Sriwijaya. Ini ditunjukkan dari hasil analisis regresi linear sederhana dengan bantuan program SPSS release 13,0, yaitu koefisien regresi (b) = 0,662; koefisien determinasi (R^2) = 0,574; dan nilai sig. = 0,000 < $\alpha = 0,05$. Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi berupa finansial maupun non finansial oleh UPT Perpustakaan Universitas Sriwijaya terhadap pegawai merupakan suatu keharusan karena hal ini sesuai dengan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu tentang pemberian kompensasi.

Penelitian Nandang Najmulmunir, Abd. Wahid Hasyim, dan Erna Triana dengan judul Hubungan Budaya Organisasi Dan Komunikasi Organisasi Dengan Kinerja Guru. Hubungan Budaya Organisasi (X_1) dan Komunikasi Organisasi (X_2) secara bersama-sama dengan Kinerja Guru (Y) Hipotesis yang diuji adalah: $H_0 : \rho_{y1.2} = 0$ $H_1 : \rho_{y1.2} > 0$ Hal ini berarti, hipotesis nol (H_0), yang menyatakan bahwa tidak terdapat hubungan positif antara budaya organisasi (X_1) dan komunikasi organisasi (X_2) dengan kinerja guru (Y), melawan hipotesis alternatif

(H_1), yang menyatakan terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dan komunikasi organisasi dengan kinerja guru.

Penelitian Tesis yang dilakukan oleh Benny Roesly (2012) dengan judul Pengaruh Komunikasi Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di Lingkungan Sekolah Maitreyawira Batam. Hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dalam kategori baik (rerata = 71,41 dari skor maksimal yang mungkin dicapai sebesar 96), komitmen organisasi dalam kategori baik (rerata = 44,59 dari skor maksimal yang mungkin dicapai sebesar 64), iklim organisasi dalam kategori baik (rerata = 70,37 dari skor maksimal yang mungkin dicapai sebesar 96), dan kinerja guru dalam kategori baik (rerata = 122,47 dari skor maksimal yang mungkin dicapai sebesar 152). Hasil analisis regresi linear sederhana menunjukkan bahwa komunikasi organisasi meningkatkan kinerja guru ($\text{sig} = 0,012 < 0,05$; $R^2 \text{ YX}_1 = 5,4\%$)

Penelitian oleh Dyah Ayu Sekarningtyas dengan Judul Analisis Pengaruh Komunikasi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Pematang). Pernyataan hipotesis pertama bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima. Hal tersebut ditunjukkan dari hasil perhitungan uji t, dimana untuk variabel komunikasi diperoleh t hitung sebesar 4,557 dengan probabilitas sebesar 0,000. Dengan menggunakan taraf signifikansi 5% diperoleh nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05, artinya H_1 diterima dan H_0 ditolak. Berarti variabel komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Beberapa penelitian terdahulu diatas memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang penulis lakukan. Adapun persamaanya berhubungan dengan variabel yang akan diteliti tentang komunikasi organisasi, kompensasi sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat, sedangkan perbedaannya terdapat pada objek dan subjek yang diteliti serta indikator, baik indikator komunikasi organisai, indikator kompensasi dan indikator kinerja . Pada indikator komunikasi organisasi penulis khusus memasukkan aspek indikator komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal. Pada aspek indikator kompensasi penulis memasukkan aspek kompensasi finansial dan nonfinansial, dan pada kinerja guru penulis memasukkan aspek indikator kompetensi profesional, pedagogik, sosial, dan kepribadian guru.

B. Kajian Teori

1. Konsep Komunikasi Organisasi

Kata komunikasi berasal dari bahasa latin "*communis*" atau "*commo*" dalam Bahasa Inggris yang berarti sama. Berkomunikasi berarti kita berusaha untuk mencapai kesamaan makna, "*commonness*."

Menurut T. Hani Handoko ,Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke-orang lain. Dalam perpindahan pengertian tersebut tidak hanya sekedar kata-kata yang digunakan dalam sebuah percakapan, tetapi juga dibutuhkan ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan lain sebagainya. Menurut Katz dan Kahn .Komunikasi adalah suatu proses tukar menukar informasi dan transmisi dari suatu arti, dan semuanya itu merupakan sesuatu yang sangat penting di dalam suatu organisasi.

a. Macam-macam Komunikasi

Menurut Mohyi (1999 : 113- 115) macam-macam komunikasi manajemen dapat dikelompokkan sebagai berikut :

- 1) Berdasarkan tempatnya, komunikasi dapat dibagi :
 - a) Komunikasi Internal (*Internal Communicatioan*), yaitu bila dilihat arus komunikasinya terdiri dari :
 - (1) Komunikasi vertikal (*vertical communication*)
 - (2) Komunikasi horisontal (*horizontal communication*)
 - (3) Komunikasi Diagonal (*diagonal communication*)
 - b) Komunikasi Eksternal (*external Communication*), terdiri dari :
 - (1) Komunikasi dengan masyarakat sekitar
 - (2) Komunikasi dengan lembaga, instansi/organisasi lain
 - (3) Komunikasi dengan pers
 - (4) Komunikasi dengan pelanggan
- 2) Berdasarkan lambang yang digunakan komunikasi dapat dibagi :
 - a) Komunikasi verbal (*verbal communication*), terdiri dari :
 - (1) Komunikasi dengan lisan
 - (2) Komunikasi dengan tulisan
 - b) Komunikasi non verbal
 - (1) Komunikasi dengan gerak isyarat (*gesture*)
 - (2) Komunikasi dengan gambar
 - (3) Komunikasi dengan warna

Robbins (2002 : 148) menyebutnya sebagai arah komunikasi menurutnya , komunikasi dapat berjalan secara vertikal maupun lateral atau horizontal.

Dimensi vertikal dapat dibagi menjadi dua arah, yaitu ke bawah dan ke atas. Dikatakan ke bawah jika komunikasi yang berlangsung dari tingkatan tertentu dalam suatu kelompok atau organisasi menuju ke tingkatan yang lebih rendah, dan dikatakan ke atas jika komunikasi itu mengalir ke tingkatan yang lebih tinggi dalam suatu kelompok atau organisasi.

Sedangkan komunikasi lateral atau horisontal adalah ketika komunikasi terjadi antara anggota dari kelompok kerja yang sama, antara anggota kelompok kerja pada tingkatan yang sama, di antara manajer pada tingkat yang sama, dan sebagainya.

b. Bentuk Komunikasi

Purwanto (1996 : 23), mengatakan bahwa dalam struktur organisasi garis, fungsional, maupun matrik nampak berbagai macam posisi atau kedudukan yang masing-masing sesuai dengan batas tanggungjawab dan wewenangnya. Dalam kaitannya dengan proses penyampaian informasi dari pimpinan ke bawahan, atau dari manajer ke karyawan, pola transformasi informasinya dapat berbentuk sebagai berikut :

- 1) **Komunikasi vertikal**
 - a. Komunikasi dari atas ke bawah.

Secara sederhana, transformasi dari pimpinan ke bawahan umumnya terkait dengan tanggungjawab dan wewenang seseorang dalam suatu organisasi.
 - b. Komunikasi dari bawah ke atas.

Alur informasi berasal dari bawah menuju atas. Informasi mula-mula berasal dari para karyawan selanjutnya disampaikan ke bagian pabrik, manajer produksi, dan akhirnya ke manajer umum.

2). Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal sering disebut dengan istilah komunikasi lateral adalah komunikasi yang terjadi antar bagian-bagian yang memiliki posisi sejajar atau sederajat dalam suatu organisasi.

Organisasi merupakan suatu kumpulan atau sistem individual yang melalui suatu hierarki/jenjang dan pembagian kerja, berupaya mencapai tujuan yang ditetapkan. Manusia di dalam kehidupannya harus berkomunikasi artinya memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi. Hal ini merupakan suatu hakekat bahwa sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil integrasi sosial dengan sesama dalam kelompok dan masyarakat.

Di dalam kelompok/organisasi terdapat bentuk kepemimpinan yang merupakan masalah penting untuk kelangsungan hidup kelompok, yang terdiri dari pemimpin dan bawahan/karyawan. Di antara kedua belah pihak harus ada *two-way-communications* atau komunikasi timbal balik, untuk mencapai cita-cita, baik cita-cita pribadi, maupun kelompok, untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Hubungan yang terjadi merupakan suatu proses dari suatu keinginan masing-masing individu untuk memperoleh suatu hasil yang nyata dan dapat memberikan manfaat untuk kehidupan yang berkelanjutan. Kehidupan organisasi tidak mungkin dipisahkan dari komunikasi efektif. Komunikasi efektif tergantung pada kemampuannya menjawab dan mengantisipasi perubahan lingkungan luar

organisasi sesuai dengan perkembangan internal organisasi itu sendiri. Di samping itu dalam komunikasi didasari beberapa perspektif dalam pengembangannya sehingga berperan penting dalam organisasi.

Komunikasi yang terjadi di dalam organisasi disebut komunikasi organisasi. Price (1997) mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai derajat atau tingkat informasi tentang pekerjaan yang dikirimkan organisasi untuk anggota dan diantara anggota organisasi. Tujuan komunikasi dalam organisasi adalah untuk membentuk saling pengertian (*mutual understanding*) sehingga terjadi kesetaraan kerangka referensi (*frame of references*) dan kesamaan pengalaman (*field of experience*) diantara anggota organisasi. Komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi yaitu pertama komunikasi antara atasan kepada bawahan, kedua antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain, ketiga adalah antara karyawan kepada atasan.

Hubungan komunikasi antara atasan dan bawahan juga tidak bisa dilepaskan dari budaya paternalistik yaitu atasan jarang sekali atau tidak pernah memberikan kepada bawahannya untuk bertindak sendiri, untuk mengambil inisiatif dan mengambil keputusan. Hal ini disebabkan karena komunikasi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan bersifat formal dimana adanya struktur organisasi yang jauh antara atasan dengan bawahan. Sehingga konsekuensi dari perilaku ini bahwa para bawahannya tidak dimanfaatkan sebagai sumber informasi, ide, dan saran.

Komunikasi organisasi, komitmen organisasi, dan tekanan pekerjaan telah banyak menerima perhatian dalam penelitian perilaku organisasi. Variabel-variabel perilaku organisasi ini signifikan terhadap keseluruhan kinerja karyawan.

Sebagai contoh, komunikasi organisasi yang buruk akan menyebabkan komitmen organisasi yang rendah berdasarkan penilaian tiga komponen dasar komitmen organisasi yaitu identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas akan berkurang (Kramer, 1999, Rodwell et al., 1998). Tingkat komitmen organisasi ditemukan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja (Yousef, 2000) dan pengaruh negatif terhadap tekanan pekerjaan (Sager, 1990).

Komunikasi organisasi merupakan suatu proses dinamik yang berfungsi sebagai alat utama bagi sukses atau tidaknya organisasi dalam hubungannya dengan lingkungan tugas. Pincus (1986) menemukan komunikasi berhubungan positif dengan kinerja, tetapi tidak sekuat hubungan antara komunikasi dengan kepuasan. Chen et al., (2006) menyatakan komunikasi organisasi berhubungan positif dengan komitmen organisasi dan kinerja dan berhubungan negatif dengan tekanan pekerjaan. Namun demikian Rodwell (1998) menyatakan bahwa variabel komunikasi berhubungan negatif dengan kinerja.

c. Model Komunikasi

Dalam melakukan komunikasi organisasi, Steward L. Tubbs dan Sylvia Moss dalam *Human Communication* (1994) menguraikan adanya 3 (tiga) model dalam komunikasi:

- 1). Model komunikasi linier (*one-way communication*), dalam model ini komunikator memberikan suatu stimuli dan komunikan melakukan respon yang diharapkan tanpa mengadakan seleksi dan interpretasi. Komunikasinya bersifat monolog.
- 2). Model komunikasi interaksional. Sebagai kelanjutan dari model yang pertama, pada tahap ini sudah terjadi *feedback* atau umpan balik.

Komunikasi yang berlangsung bersifat dua arah dan ada dialog, di mana setiap partisipan memiliki peran ganda, dalam arti pada satu saat bertindak sebagai komunikator, pada saat yang lain bertindak sebagai komunikan.

- 3). Model komunikasi transaksional. Dalam model ini komunikasi hanya dapat dipahami dalam konteks hubungan (*relationship*) antara dua orang atau lebih. Pandangan ini menekankan bahwa semua perilaku adalah komunikatif. Tidak ada satupun yang tidak dapat dikomunikasikan.

d. Peranan Komunikasi Dalam Organisasi

Dalam suatu organisasi baik yang berorientasi komersial maupun sosial, tindak komunikasi dalam organisasi atau lembaga tersebut akan melibatkan empat fungsi/peranan, yaitu:

1) Fungsi Informatif

Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi (*information-processing system*). Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. Informasi yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti informasi pada dasarnya dibutuhkan oleh semua orang yang mempunyai perbedaan kedudukan dalam suatu organisasi. Orang-orang dalam tataran manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan organisasi ataupun guna mengatasi konflik yang terjadi di dalam organisasi. Sedangkan karyawan (bawahan) membutuhkan informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, izin cuti dan sebagainya.

2) Fungsi Regulatif

Fungsi regulatif ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Pada semua lembaga atau organisasi, ada dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif ini, yaitu :

- a) Atasan atau orang-orang yang berada dalam tataran manajemen yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Disamping itu mereka juga mempunyai kewenangan untuk memberikan instruksi atau perintah, sehingga dalam struktur organisasi kemungkinan mereka ditempatkan pada lapis atas (*position of authority*) supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana semestinya. Namun demikian, sikap bawahan untuk menjalankan perintah banyak bergantung pada: Keabsahan pimpinan dalam menyampaikan perintah. Kekuatan pimpinan dalam memberi sanksi Kepercayaan bawahan terhadap atasan sebagai seorang pemimpin sekaligus sebagai pribadi Tingkat kredibilitas pesan yang diterima bawahan.
- b) Berkaitan dengan pesan atau *message*. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan-peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.

3) Fungsi Persuasif

Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi

bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya

4) Fungsi Integratif

Setiap organisasi berusaha menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat dilaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (*newsletter*, buletin) dan laporan kemajuan organisasi; juga saluran komunikasi informal seperti perbincangan antarpribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi (Mulyana, 2008).

Dari penjelasan di atas komunikasi organisasi merupakan faktor yang sangat penting dan berkaitan dengan dengan kepuasan kerja guru seperti yang dikemukakan pada empat fungsi/peranan komunikasi di atas. Jadi semakin tinggi kepuasan komunikasi organisasi, iklim organisasi akan bertambah positif, sehingga kepuasan kerja guru akan meningkat, dan produktifitas guru akan semakin meningkat pula.

2. Konsep Kompensasi

Menurut Malayu S.P. Hasibuan Kompensasi diartikan "sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada

perusahaan". Kompensasi berbentuk uang, artinya gaji dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang, artinya gaji dibayar dengan barang.

Mangkunegara (2001:83) menyebutkan kompensasi sebagai sistem *reward* atau imbalan, merupakan keseluruhan paket keuntungan sehingga organisasi bisa membuat sesuatu yang bermanfaat bagi anggotanya serta diikuti bagaimana mekanisme dan prosedur imbalan didistribusikan. Sistem imbalan bisa mencakup gaji, penghasilan, uang pensiun, uang liburan, promosi ke posisi yang lebih tinggi (berupa gaji dan keuntungan yang lebih tinggi). Juga berupa asuransi keselamatan kerja, transfer secara horisontal untuk mendapat posisi yang lebih menantang atau ke posisi utama untuk pertumbuhan dan pengembangan berikutnya, serta berbagai macam bentuk pelayanan.

Kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi. Pada umumnya bentuk kompensasi berupa finansial karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh organisasi. Kompensasi bisa langsung diberikan kepada karyawan, ataupun tidak langsung, dimana karyawan menerima kompensasi dalam bentuk-bentuk non moneter. Beberapa terminologi dalam kompensasi :

- a. Upah/gaji. Upah (*wages*) biasanya berhubungan dengan tarif gaji perjam (semakin lama kerjanya, semakin besar bayarannya). Upah merupakan basis bayaran yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji (*salary*) umumnya berlaku untuk tarif mingguan, bulanan atau tahunan.

- b. Insentif, (*incentive*) merupakan tambahan-tambahan gaji di atas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program-program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan-keuntungan atau upaya-upaya pemangkasan biaya
- c. Tunjangan (*Benefit*). Contoh-contoh tunjangan seperti asuransi kesehatan, asuransi jiwa, liburan-liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun dan tunjangan-tunjangan lainnya yang berhubungan dengan kepegawaian.
- d. Fasilitas (*Facility*) adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus.

Menurut Notoatmodjo (1998), tujuan dari kebijakan pemberian kompensasi meliputi :

- a. Menghargai prestasi karyawan
- b. Menjamin keadilan gaji karyawan
- c. Mempertahankan karyawan atau mengurangi *turn over* karyawan
- d. Memperoleh karyawan yang bermutu
- e. Pengendalian biaya
- f. Memenuhi peraturan-peraturan.

Meskipun kompensasi bukan merupakan satu-satunya faktor yang mempengaruhi kinerja, akan tetapi diakui bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penentu yang dapat mendorong kinerja karyawan. Jika karyawan merasa bahwa usahanya dihargai dan organisasi menerapkan sistim kompensasi

yang baik, maka umumnya karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kompensasi dan motivasi kerja serta kinerja pegawai. Perusahaan yang menentukan tingkat upah dengan mempertimbangkan standar kehidupan normal, akan memungkinkan pegawai bekerja dengan penuh motivasi. Hal ini karena motivasi kerja pegawai banyak dipengaruhi oleh terpenuhi tidaknya kebutuhan minimal kehidupan pegawai dan keluarganya. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi dalam bekerja, biasanya akan memiliki kinerja yang tinggi pula.

Imbalan atau kompensasi akan memotivasi prestasi, mengurangi perputaran tenaga kerja, mengurangi kemangkiran dan menarik pencari kerja yang berkualitas ke dalam organisasi. Oleh karenanya imbalan dapat dipakai sebagai dorongan atau motivasi pada suatu tingkat perilaku dan prestasi, dan dorongan pemilihan organisasi sebagai tempat bekerja.

Selanjutnya menurut Hasibuan, (2003:121) Tujuan kompensasi adalah:

1. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.

2. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan efektif

Jika kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn over* relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin besar. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintahan dapat dihindarkan.

Sedangkan dalam bukunya Sedarmayanti (2001:24) tujuan sistem kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur agar merupakan sistem yang baik

dalam organisasi. Adapun tujuan sistem kompensasi yang baik antara lain yaitu sebagai berikut:

a. Menghargai prestasi kerja

Pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para pegawainya. Hal tersebut akan mendorong kinerja pegawai yang sesuai dengan yang diinginkan organisasi.

b. Menjamin keadilan

Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin adanya keadilan diantara pegawai dalam organisasi. Masing-masing pegawai akan memperoleh imbalan yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerjanya.

c. Mempertahankan pegawai

Dengan sistem kompensasi yang baik para pegawai akan lebih betah atau bertahan bekerja pada organisasi itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya pegawai dari organisasi untuk mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.

d. Memperoleh pegawai yang bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon pegawai, dengan banyaknya pelamar atau calon pegawai maka peluang untuk memilih pegawai yang bermutu akan lebih banyak.

e. Pengendalian biaya

Dengan sistem kompensasi yang baik akan mengurangi seringnya pelaksanaan rekrutmen sebagai akibat dari makin seringnya pegawai yang

keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon pegawai baru.

f. Memenuhi peraturan

Sistem administrasi kompensasi yang baik merupakan suatu tuntutan suatu organisasi yang baik dituntut untuk memiliki sistem administrasi kompensasi yang baik.

Menurut Schoel yang dikutip oleh Bucari Alma (2006 : 202) menyatakan bahwa kompensasi adalah seluruh bentuk dari upah atau keuntungan untuk pegawai yang timbul dari pekerjaannya.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan kompensasi adalah untuk menghargai prestasi kerja, hendaknya memberikan kepuasan kepada semua pihak, guru dapat memenuhi kebutuhannya, pimpinan/kepala sekolah merasa puas, peraturan pemerintah harus ditaati, serta untuk meningkatkan motivasi kerja guru, maka dengan pemberian kompensasi ini guru dan sekolah dapat memenuhi peraturan-peraturan yang berlaku, sehingga pemberian kompensasi sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

3. Konsep Kinerja

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia (2002, p570) kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja. Sedangkan menurut Mangkunegara (2000), Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja (<http://id.wikipedia.org/wiki/Kinerja>) adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar "kerja" yang menterjemahkan kata dari bahasa asing

prestasi. Bisa pula berarti hasil kerja. Menurut Gomes (2003, p142), penilaian prestasi kerja dapat dilakukan berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik yaitu:

- a. *Quantity of work*, jumlah pekerjaan yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
- b. *Quality of work*, kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- c. *Job knowledge*, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilan.
- d. *Creativeness*, keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- e. *Cooperation*, kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain.
- f. *Dependability*, kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaan.
- g. *Initiative*, semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.
- h. *Personal qualities*, menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan dan integritas pribadi.

Menurut The Scribner-Bantam English Dictionary, terbitan Amerika dan Canada tahun 1979, (dalam Prawirosentono, 1991:1) kinerja berasal dari akar kata "*to form*" yang mempunyai beberapa "*entries*" berikut :

- a. *To do carry out; execute* (melakukan, menjalankan, melaksanakan).
- b. *To discharge or fulfil; as a vow* (memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar).
- c. *To portray, as a character in a play* (menggambarkan suatu karakter dalam suatu permainan).

- d. *To render by voice or a musical instrument* (menggambarkan dengan suatu atau alat musik).
- e. *To execute or complete an undertaking* (melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab).
- f. *To act a part in a play* (melakukan sesuatu kegiatan dalam suatu permainan).
- g. *To perform music* (memainkan/pertunjukan musik)
- h. *To do what is expected of a person or machine* (melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin).

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka arti *performance* atau kinerja adalah sebagai berikut : Kinerja (*Performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Disamping itu, kinerja (*performance*) diartikan sebagai hasil kerja seseorang pegawai, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Mangkunegara (2001:67) mendefinisikan kinerja (prestasi kerja) sebagai berikut: "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Sedangkan Bernardin dan Russel (1993:397), mengatakan pengertian bahwa: "kinerja pegawai tergantung pada kemampuan,

usaha kerja dan kesempatan kerja yang dapat dinilai dari *out put*". Timpe (1993:ix), mengemukakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah: "Tingkat kinerja individu, yaitu hasil yang diinginkan dari perilaku individu.

Kinerja merupakan penampilan hasil karya seseorang dalam bentuk kualitas ataupun kuantitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja pegawai. Tiga hal penting dalam kinerja adalah tujuan, ukuran, dan penilaian.

Penentuan tujuan setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi dari setiap personel. Tetapi ternyata tujuan saja tidak cukup, sebab itu diperlukan ukuran apakah seseorang personel telah mencapai kinerja yang diharapkan. Untuk itu penilaian kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personel memegang peranan yang penting. Akhir dari proses kinerja adalah penilaian kinerja itu sendiri yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan.

Dimensi-dimensi yang dijadikan ukuran kinerja, menurut Nawawi (2000:97) adalah :

1. Tingkat kemampuan kerja (kompetensi) dalam melaksanakan pekerjaan baik yang diperoleh dari hasil pendidikan dan pelatihan maupun yang bersumber dari pengalaman kerja
2. Tingkat kemampuan eksekutif dalam memberikan motivasi kerja, agar pekerja sebagai individu bekerja dengan usaha maksimum, yang memungkinkan tercapainya hasil sesuai dengan keinginan dan kebutuhan masyarakat.

Pada dasarnya pengertian kinerja dapat dimaknai secara beragam. Beberapa pakar memandangnya sebagai hasil dari suatu proses penyelesaian pekerjaan, sementara sebagian yang lain memahaminya sebagai perilaku yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Agar terdapat kejelasan mengenai kinerja, akan disampaikan beberapa pengertian mengenai kinerja.

Menurut Bernardin and Russel (1998: 239), kinerja dapat didefinisikan sebagai berikut: *“Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a time period”*. Berdasarkan pendapat Bernardin and Russel, kinerja cenderung dilihat sebagai hasil dari suatu proses pekerjaan yang pengukurannya dilakukan dalam kurun waktu tertentu.

Sementara itu menurut Ilgen and Schneider (Williams, 2002: 94): *“Performance is what the person or system does”*. Hal senada dikemukakan oleh Mohrman et al (Williams, 2002: 94) sebagai berikut: *“A performance consists of a performer engaging in behavior in a situation to achieve results”*. Dari kedua pendapat ini, terlihat bahwa kinerja dilihat sebagai suatu proses bagaimana sesuatu dilakukan. Jadi, pengukuran kinerja dilihat dari baik-tidaknya aktivitas tertentu untuk mendapatkan hasil yang diinginkan.

Pendapat yang lebih komprehensif disampaikan oleh Brumbrach (Armstrong, 1998: 16) sebagai berikut:

Performance means behaviours and results. Behaviours emanate from the performer and transform performance from abstraction to action. Not just the instruments for results, behaviours are also outcomes in their own right – the product of mental and physical effort applied to tasks – and can be judged apart from results.

a. **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

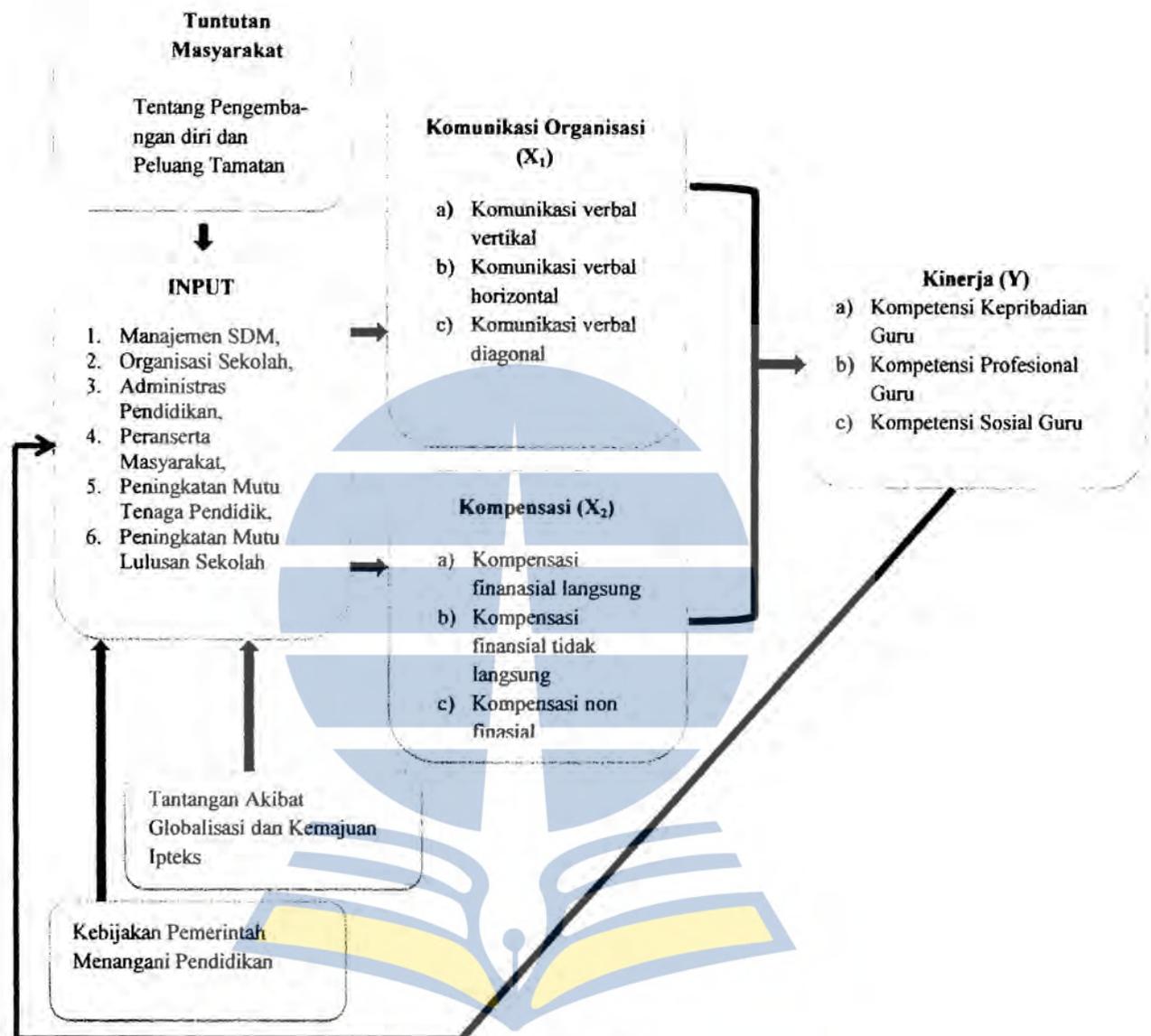
Kinerja tidak terjadi dengan sendirinya. Dengan kata lain, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja. Adapun faktor-faktor tersebut menurut Armstrong (1998: 16-17) adalah sebagai berikut:

1. Faktor individu (*personal factors*). Faktor individu berkaitan dengan keahlian, motivasi, komitmen, dll.
2. Faktor kepemimpinan (*leadership factors*). Faktor kepemimpinan berkaitan dengan kualitas dukungan dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan, manajer, atau ketua kelompok kerja.
3. Faktor kelompok/rekan kerja (*team factors*). Faktor kelompok/rekan kerja berkaitan dengan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
4. Faktor sistem (*system factors*). Faktor sistem berkaitan dengan sistem/metode kerja yang ada dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi.
5. Faktor situasi (*contextual/situational factors*). Faktor situasi berkaitan dengan tekanan dan perubahan lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal.

Dari uraian yang disampaikan oleh Armstrong, terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Faktor-faktor ini perlu mendapat perhatian serius dari pimpinan organisasi jika pegawai diharapkan dapat memberikan kontribusi yang optimal.

C. Kerangka Berpikir

Secara ringkas kerangka berfikir dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir Penelitian

1. Kinerja

Menurut Yusuf (2004), penilaian kerja merupakan proses yang berkelanjutan untuk menilai kualitas kerja personel dan usaha untuk memperbaiki unjuk kerja personel dalam organisasi.

Kinerja mengandung dua komponen penting yaitu :

- a. Kompetensi berarti individu atau organisasi memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi tingkat kinerjanya.
- b. Produktifitas kompetensi tersebut diatas dapat diterjemahkan kedalam tindakan atau kegiatan-kegiatan yang tepat untuk mencapai hasil kinerja (*outcome*).

Terdapat 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja seseorang yaitu :

- a. Faktor individu yaitu kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman tingkat sosial dan demografi seseorang.
- b. Faktor psikologis yaitu persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja
- c. Faktor organisasi, yaitu struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*)

Sumamur (2001) menyampaikan model teori kinerja dan melakukan analisis terhadap sejumlah variabel yang mempengaruhi perilaku dan kinerja individu. Variabel individu dikelompokkan pada sub-variabel kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku dan kinerja individu. Variabel demografis, mempunyai efek tidak langsung pada perilaku dan kinerja individu.

Variabel psikologik terdiri dari sub-variabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Variabel ini, menurut Gibson, banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya, dan variabel demografis. Variabel psikologis seperti persepsi, sikap, kepribadian dan belajar merupakan hal yang kompleks dan sulit diukur. Yusuf (2004) juga menyatakan sukar mencapai

kesepakatan tentang pengertian dari variabel tersebut, karena seorang individu masuk dan bergabung dalam organisasi kerja pada usia, etnis, latar belakang budaya, dan keterampilan berbeda satu dengan lainnya (Sumamur, 2001).

Variabel organisasi, menurut Yusuf (2004) berefek tidak langsung terhadap perilaku dan kinerja individu. Variabel organisasi digolongkan dalam sub-variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan. Sub-variabel imbalan/kompensasi akan berpengaruh untuk meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya secara langsung akan meningkatkan kinerja individu (Sumamur, 2001).

Selanjutnya menurut PP Nomor 19 Tahun 2005, tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat 3 menyebutkan bahwa kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi : (a) Kompetensi pedagogik, (b) kompetensi kepribadian, (c) kompetensi profesional, dan (d) kompetensi sosial. Penjelasan dari uraian di atas adalah sebagai berikut : huruf (a) yang dimaksud dengan kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasi potensi yang dimilikinya, huruf (b) yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia, huruf (c) yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi

yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan, huruf (d) yang dimaksud dengan kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik dan tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

Dalam penelitian ini mempersoalkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru-guru SMA Negeri di kabupaten Indragiri Hilir. Awal dari pemikiran bahwa kinerja guru itu dilandasi oleh beberapa input diantaranya, (1) tuntutan masyarakat tentang pengembangan diri dan peluang tamatan; (2) kebijakan pemerintah menangani pendidikan; dan (3) tantangan akibat globalisasi dan kemajuan Ipteks. Bertolak dari ketiga hal di atas akan memberi informasi pada manajerial sekolah antara lain Ketenagaan, Organisasi Sekolah, Administrasi, Peranserta Masyarakat, Mutu Tenaga Pendidik, dan Mutu Lulusan Sekolah. Selanjutnya akan akan berpengaruh terhadap kinerja guru.

Yang dimaksud dengan kinerja guru adalah seperangkat perilaku yang ditunjukkan oleh guru pada saat menjalankan tugas pendidikan dan pengajaran berdasarkan rumusan indikator-indikator dari kompetensi guru yang ditetapkan yaitu ; (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi profesional, dan (3) kompetensi sosial.

2. Komunikasi Organisasi

Menurut Gibson (1996 : 110), desain organisasi harus memungkinkan terjadinya komunikasi ke empat arah yang berbeda ; ke atas, ke bawah, horisontal, dan diagonal, sebagai berikut :

- a. Komunikasi vertikal ke bawah (*downward communication*). Komunikasi ke bawah mengalir dari individu di tingkat atas hirarki kepada orang-orang di tingkat yang lebih bawah, bentuk komunikasi ke bawah yang paling umum adalah instruksi kerja, memo resmi, prosedur dan sebagainya.
- b. Komunikasi vertikal ke atas (*upward communication*). Komunikasi ke atas mengalir dari tingkat bawah ke tingkat atas sebuah organisasi dan mencakup kotak saran, pertemuan kelompok dan prosedur keluhan.
- c. Komunikasi horizontal (*horizontal communication*). Jenis komunikasi yang mengalir melintasi berbagai fungsi dalam organisasi. Bentuk komunikasi diperlukan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan berbagai fungsi organisasi.
- d. Komunikasi diagonal (*diagonal communication*). Komunikasi diagonal bersilang melintasi fungsi dan tingkatan dalam organisasi, serta penting dalam situasi dimana anggota tidak dapat berkomunikasi lewat saluran ke atas, ke bawah, maupun horizontal.

Diantara semua masalah yang muncul, disiplin komunikasi menerjemahkan gejala tersebut sebagai *miscommunication* (kekeliruan dalam komunikasi) sehingga proses komunikasi tidak dapat berjalan sebagaimana yang diinginkan. Dengan kata lain, tidak efektif atau terhambat. Conor Hanaway dan Gabriel Hunt yang keduanya adalah pakar dan konsultan manajemen pada beberapa organisasi profit besar di dunia mencatat hambatan-hambatan komunikasi (Conor Hanaway dan Gabriel Hunt : 260-261) yang biasa terjadi dalam organisasi yaitu : 1. Bahasa, 2. Kebisingan 3. Terlalu bertele-tele,

4. Kesulitan mendengar, 5. Ketidakpercayaan, 6. Emosi, 7. Lingkaran umpan-balik.

3. Kompensasi

Menurut William B. Werther dan Keith Davis yang dikutip oleh H. Malayu S.P. Hasibuan (2002:119), mengemukakan bahwa: *"Compensation is what employee receive in exchange of their work. Whether hourly wages or periodic salaries, the personnel department usually designs and administers employee compensation."*

Selanjutnya masih menurut (Hasibuan, 2000:122-123) kompensasi dimaksudkan untuk menjalin kerjasama dengan pekerja, memberikan kepuasan kerja, efektivitas, memotivasi, memelihara stabilitas karyawan, mendisiplinkan dan menyesuaikan dengan Undang-undang perburuhan yang ada. Agar maksud tersebut terlaksana suatu kompensasi harus mengikuti asas adil dan layak.

Menurut Tulus dalam Jurnal Bahrul Yaman (2009) kompensasi atau balas jasa didefinisikan sebagai pemberian penghargaan langsung maupun tidak langsung, financial maupun non-finansial yang adil dan layak kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi.

Kompensasi menurut Davis dan Werther dalam Mangkuprawira (2004) merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah. Akibat dari ketidakpuasan dalam

pembayaran bisa jadi akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kesehatan jiwa karyawan yang parah.

Hal yang memotivasi semangat kerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan baik finansial maupun non finansial yang diperolehnya sebagai imbalan atau balas jasa dari jasa yang diberikannya kepada perusahaan. Bila kompensasi materiil dan non materiil yang diterimanya semakin memuaskan, maka semangat bekerja seseorang, komitmen, dan prestasi kerja karyawan semakin meningkat. (Cherington, 1995)

Menurut Gugup Kismono (2011) kompensasi dapat dibedakan dalam dua kategori, yaitu:

a. Kompensasi Finansial (Uang)

Kompensasi langsung berupa pembayaran upah (pembayaran atas dasar jam kerja), gaji (pembayaran secara tetap/bulanan), dan insentif atau bonus. Pemberian gaji tetap setiap bulannya umumnya didasarkan pada nilai pekerjaan yang diembannya. Semakin tinggi nilai pekerjaan atau jabatannya akan semakin tinggi pula gaji yang diterimanya tanpa memprtimbangkan kinerja yang dihasilkannya. Penentuan nilai sebuah pekerjaan dilakukan melalui evaluasi pekerjaan. Sebaliknya, besar-kecilnya gaji insentif atau bonus dikaitkan dengan kinerja seseorang atau kinerja organisasi. Jika seseorang menunjukkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan rekan kerjanya, maka dia berhak mendapatkan insentif lebih besar walaupun mereka menduduki jabatan yang sama.

Kompensasi pelengkap atau tidak langsung (*benefits*), pemberian pelayanan dan fasilitas kepada karyawan seperti program beasiswa pendidikan, perumahan, program rekreasi, libur dan cuti, konseling financial, dan lain-lain.

b. Kompensasi Nonfinansial (Non uang)

Kepuasan dari pekerjaan itu sendiri, yaitu tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan, dan rasa pencapaian. Kepuasan yang diperoleh dari lingkungan kerja karyawan, yaitu kebijakan yang sehat, supervisi yang kompeten, kerabat kerja yang menyenangkan, dan lingkungan kerja yang nyaman.

D. Defenisi Operasional

Dalam penelitian ini ada dua variable bebas (*independen*) dan satu variabel terikat (*dependen*). Ketiga variabel tersebut dapat didefenisikan sebagai berikut :

1. Komunikasi Organisasi sebagai variabel bebas pertama diberi simbol (X_1). Komunikasi Organisasi merupakan arus informasi dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi yang berbentuk verbal dari pimpinan kepada karyawan, antar karyawan, dan antar teman sejawat dari lembaga lain yang memiliki kepentingan yang sama.

Aspek :

- a. Komunikasi verbal vertikal, dengan indikator :
 - 1) Menerima dan menyampaikan informasi kebijakan/pesan,
 - 2) Menyampaikan ide.
- b. Komunikasi verbal horizontal, dengan indikator :

- 1) Bertukar informasi,
 - 2) Memahami kebijakan/pesan,
 - 3) Menyelesaikan masalah.
- c. Komunikasi verbal diagonal, dengan indikator :
- 1) Membina kerjasama dengan sekolah lain,
 - 2) Kerjasama dengan guru mata pelajaran sejenis melalui MGMP
2. Kompensasi sebagai variabel bebas kedua diberi simbol (X_2). Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai secara langsung maupun tidak langsung sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, cuti, dan lain-lain.
- Aspek :
- a. Kompensasi Finansial langsung, dengan indikator :
 - 1) Guru menerima gaji berupa gaji pokok, gaji berkala, gaji ke-13, tunjangan fungsional, tunjangan keluarga, tunjangan beras,
 - 2) Guru menerima insentif berupa uang transport mengajar,
 - 3) Guru menerima uang kelebihan jam mengajar,
 - 4) Guru menerima transport untuk penataran/pelatihan,
 - 5) Menerima transport sebagai pembina kegiatan ekstrakurikuler,
 - b. Kompensasi Finansial Tidak Langsung, dengan indikator :
 - 1) Menerima tunjangan hari raya,
 - 2) Mengadakan studi banding ke sekolah lain,

- 3) Mengikuti karyawisata,
 - 4) Mengikuti kegiatan silaturahmi,
 - 5) Menerima Asuransi Kesehatan (askes),
 - 6) Masuk dalam Tabungan Asuransi Pensiun (Taspen),
 - 7) Mendapat kemudahan dalam pinjaman (koperasi)
- c. Kompensasi Non Finansial :
- 1) Pengakuan atas kreatifitas
 - 2) Mendapat kemudahan dalam pengambilan cuti
 - 3) Mendapat promosi jabatan jika berprestasi
 - 4) Kepala Sekolah, memberikan kepercayaan kepada guru untuk mempertanggung jawabkan tugas-tugasnya.
 - 5) Suasana dan lingkungan kerja saya saat ini sangat nyaman dan membuat saya bergairah dalam bekerja.
 - 6) Sekolah menyediakan sarana ibadah
3. Natawidjaya dan Sanusi (1991 : 81), Standar Kemampuan Guru (Depdikbud, 1980), Schuler dan Jacson (1999 : 11-12) Wijaya dan Rusyan (1992 : 7-9) , tentang kinerja guru (Y) memiliki tiga aspek kompetensi, yaitu : kompetensi personal/kepribadian, kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi pedagogik. Ketiga aspek di atas dapat dikembangkan jadi indikator dalam variabel kinerja guru sebagai berikut :
- a. Kompetensi kepribadian guru dalam proses belajar mengajar, meliputi :

- 1) Komitmen dan kemauan tinggi dalam melakukan tugas sebagai guru profesional,
 - 2) bersikap adil, bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagai guru.
- b. Kompetensi profesional guru, meliputi :
- 1) mengelola rencana program pengajaran yang perlu disesuaikan dengan situasi kelas,
 - 2) menguasai bahan ajar,
 - 3) menguasai dan menggunakan media dan sumber belajar,
 - 4) menguasai dan menerapkan teknologi informasi dalam meningkatkan efektifitas belajar anak,
 - 5) menguasai menyusun rencana pembelajaran yang mengemas ini, media teknologi dan *values* dalam setiap proses pembelajaran.
- c. Kompetensi sosial guru, meliputi :
- 1) faktor-faktor yang berpengaruh dalam menciptakan lingkungan belajar yang mendukung PBM,
 - 2) berkomunikasi dan berinteraksi dengan orang tua siswa, dan tokoh masyarakat yang berpengaruh terhadap proses pendidikan anak di sekolah,
 - 3) faktor sosio-kultural dan ekonomi yang berpengaruh terhadap proses pendidikan peserta didik,
 - 4) mengerti nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku dan dijunjung tinggi oleh masyarakat,

- 5) menguasai dan memahami perubahan-perubahan akibat dan globalisasi.

d. Kompetensi Pedagogik Guru, meliputi :

- 1) memahami dengan baik ciri-ciri peserta didik,
- 2) Memahami potensi-potensi anak didik,
- 3) Menguasai berbagai model dan strategi pembelajaran,
- 4) Menguasai cara menerapkan ICT dalam PBM,
- 5) Menguasai bahasa Indonesia yang baik sebagai *medium of instruction* yang efektif,
- 6) Menguasai pendekatan pedagogik dalam menyelesaikan permasalahan,
- 7) Dapat merancang PBM,
- 8) Menilai kemajuan peserta didik secara total.

E. HIPOTESIS

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dapat dibuat hipotesisnya sebagai berikut :

1. Ada pengaruh signifikan antara komunikasi organisasi dengan kinerja guru,
2. Ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi dengan kinerja guru,
3. Ada hubungan yang signifikan antara komunikasi organisasi dengan kompensasi,
4. Ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi organisasi dan kompensasi terhadap kinerja guru.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei penjelasan (*explanatory survey method*) dengan pendekatan kuantitatif melalui korelasi sederhana dan analisis jalur. Analisis ini akan digunakan dalam menguji besarnya pengaruh yang ditunjukkan oleh koefisien korelasi antar variabel komunikasi organisasi (X_1) dan kompensasi (X_2) terhadap kinerja guru (Y). Objek penelitiannya adalah guru di SMA Negeri sekabupaten Indragiri Hilir dengan populasi 324 dan sampel 80.

B. Waktu dan Lokasi Penelitian

Waktu : Dilaksanakan pada bulan Juni – Agustus 2013

Lokasi Penelitian : SMA Negeri Sekabupaten Indragiri Hilir

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Arikunto (1997 : 108) memberikan pengertian tentang populasi yaitu keseluruhan bentuk penelitian, sedangkan Sugiyono (1994 : 57), memberikan pengertian populasi sebagai berikut :

“Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya ... populasi bukan hanya orang, akan tetapi benda-benda alam lain. Populasi bukan juga sekedar jumlah yang ada pada objek/subjek, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek itu.”

Dari pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa populasi dalam penelitian ini meliputi segala sesuatu yang akan dijadikan subjek atau objek penelitian yang dikehendaki peneliti.

Berkaitan dengan penelitian ini, maka yang akan dijadikan populasi penelitian yaitu seluruh guru SMA Negeri yang berada di kabupaten Indragiri Hilir. Jumlah guru SMA Negeri Kabupaten Indragiri Hilir data tahun 2012 dari Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir adalah 18 buah sekolah negeri, tersebar di 16 kecamatan dengan jumlah guru negeri sebanyak 324 orang dengan rincian seperti pada Tabel berikut :

Tabel 3.1
Data SMA Negeri dan Guru PNS di Kabupaten Indragiri Hilir yang menjadi Populasi Penelitian

No.	NAMA SEKOLAH	KECAMATAN	JUMLAH GURU PNS	KET
1.	SMAN Tuah Kemuning	Selensen	13	
2.	SMAN 1 Keritang	Keritang	16	
3.	SMAN 1 Reteh	Reteh	18	
4.	SMAN 1 Tanah Merah	Tanah Merah	19	
5.	SMAN 1 Enok	Enok	15	
6.	SMAN 2 Enok	Enok	7	
7.	SMAN Bina Bhakti	Kuindra	8	
8.	SMAN 1 Tembilahan	Tembilahan	43	
9.	SMAN Indra Praja	Tembilahan	23	
10.	SMAN 1 Tembilahan Hulu	Tembilahan Hulu	43	
11.	SMAN 1 Tempuling	Tempuling	24	
12.	SMAN Dharma Pendidikan	Kempas	15	
13.	SMAN Tuah Gemilang	Batang Tuaka	11	
14.	SMAN 1 GAS	GAS	20	
15.	SMAN 1 Gaung	Gaung	9	
16.	SMAN 1 Kateman	Kateman	14	
17.	SMAN Tunas Bangsa	Pulau Burung	13	
18.	SMAN 1 Mandah	Mandah	13	

Sumber data : Olahan tahun 2012

2. Sampel

Arikunto (Akdon dan Hadi, 2005 : 98), mengemukakan bahwa sampel penelitian adalah sebagian populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Begitu pula Sugiyono (Akdon dan Hadi 2005 : 98) mengemukakan bahwa sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Pentingnya sampel dapat mewakili (representatif) dari semua populasi dalam arti seluruh karakter populasi harus tercermin dalam sampel agar dalam pengambilan kesimpulan dapat dipercaya (Sudjana 1992 : 6).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sampel merupakan bagian dari populasi yang harus mencerminkan jumlah dan karakteristik dari populasi yang diwakilinya. Namun demikian untuk menjaga agar sampel tersebut dapat mewakili seluruh populasi maka dalam memilih dan menetapkan sampel harus memenuhi berbagai ketentuan, yang menurut Sugiyono (2003 : 11) “teknik pengambilan sampel yang baik harus melalui *sampling random*” yaitu teknik pengambilan sampel yang memberi peluang sama kepada seluruh populasi untuk dapat dipilih sebagai anggota sampel. Begitu pula dalam menetapkan jumlah anggota sampel, Sugiyono (2003 : 11) mengemukakan :

“Berapa jumlah anggota sampel yang akan digunakan sebagai sumber tergantung pada tingkat kepercayaan terhadap anggota sampel yang akan digunakan sebagai sumber data. Apabila anggota sampel dipercaya 100% mewakili populasi maka jumlah sampel sama dengan jumlah populasi dan apabila tingkat kepercayaan kepada anggota sampel 95% maka jumlah anggota populasi hanya 95% dari seluruh populasi.”

Selain itu dalam penetapan anggota populasi, Surakhmad, (1998 : 100) berpendapat :

“... bahwa bila populasi cukup homogen terhadap populasi di bawah 100 dapat dipergunakan sampel besar 50% dan diatas 1000 sebesar 15%.

Untuk jaminan ada baiknya sampel ditambah sedikit lagi dari jumlah matematika tadi.”

3. Penetapan Sampel.

Dengan memperhatikan jumlah populasi guru SMA Negeri yang berstatus PNS sebanyak 324 orang di kabupaten Indragiri Hilir, maka dengan keterbatasan waktu dan kemampuan mengingat kondisi geografis yang cukup sulit maka kurang memungkinkan untuk diteliti semuanya sebagai sumber data. Oleh karena itu dalam penelitian ini yang diteliti dan dijadikan sumber data hanyalah sebagian dari jumlah populasi tadi atau sampel yang akan mewakili dari sejumlah populasi di atas. Adapun cara menyebarkan kuisioner adalah dengan mendatangi sekolah-sekolah SMA Negeri yang ada di kabupaten Indragiri Hilir sambil menjelaskan cara pengisian kuisioner kepada guru-guru yang menjadi sampel penelitian, sedangkan pengembalian kuisioner adalah dengan menitipkan melalui kepala sekolah pada saat acara rutin Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS) di Tembilahan.

Dengan berpedoman pada berbagai pendapat di atas maka jumlah anggota sampel penelitian ini ditetapkan berdasarkan teknik random sampling dengan menggunakan rumus dari Taro Yamane (Akdon dan Hadi, 1998 : 107) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{N d^2 + 1}$$

Rumus 3.1. Jumlah Anggota Sampel (Taro Yamane)

Keterangan :

n = jumlah sampel,

N = jumlah Populasi,

d^2 = presisi yang ditetapkan (tingkat kepercayaan 90%)

Dengan menggunakan tingkat kepercayaan 90% atau tingkat estimasi penyimpangan 10% maka sampel yang akan diambil dari populasi sebanyak 324 orang maka dari perhitungan berikut :

$$n = \frac{324}{324 (0,1)^2 + 1} = 76,42$$

Untuk menentukan jumlah sampel penelitian ini digunakan metode atau teknik *proportional cluster random sampling*, dengan memperhatikan proporsi jumlah populasi pada masing-masing sekolah. Tujuan utamanya adalah agar semua populasi terwakili. Adapun rumusnya adalah sebagai berikut.

(Akdon 2008:49)

$$n_i = \frac{N_i}{N} \times n$$

Rumus 3.2 Jumlah Sampel Teknik *Proportional Cluster Random Sampling*

Dimana :

n_i = jumlah sampel menurut stratum

n = jumlah sampel seluruhnya

N_i = jumlah populasi menurut stratum

N = jumlah populasi seluruhnya.

**Tabel 3.2 Besar Sampel Guru PNS tiap SMA Negeri
Kabupaten Indragiri Hilir**

No	Nama sekolah	Jumlah guru	Perhitungan sampel	Sampel/ sekolah		Jumlah sampel
				lk	pr	
1	SMAN Tuah Kemuning	13	$13/324 \times 80$	-	3	3
2	SMAN 1 Keritang	16	$16/324 \times 80$	4	-	4
3	SMAN 1 Reteh	18	$18/324 \times 80$	2	2	4
4	SMAN 1 Tanah Merah	19	$19/324 \times 80$	2	2	4
5	SMAN 1 Enok	15	$15/324 \times 80$	3	1	4
6	SMAN 2 Enok	7	$7/324 \times 80$	1	1	2
7	SMAN Bina Bhakti	8	$8/324 \times 80$	1	1	2
8	SMAN 1 Tembilahan	43	$43/324 \times 80$	5	6	11
9	SMAN Indra Praja	23	$23/324 \times 80$	3	3	6
10	SMAN 1 Tembilahan Hulu	43	$43/324 \times 80$	3	8	11
11	SMAN 1 Tempuling	24	$24/324 \times 80$	4	2	6
12	SMAN Dharma Pendidikan	15	$15/324 \times 80$	2	2	4
13	SMAN Tuah Gemilang	11	$11/324 \times 80$	3	2	3
14	SMAN 1 GAS	20	$20/324 \times 80$	2	3	5
15	SMAN 1 Gaung	9	$9/324 \times 80$	1	1	2
16	SMAN 1 Kateman	14	$14/324 \times 80$	2	1	3
17	SMAN Tunas Bangsa	13	$13/324 \times 80$	1	2	3
18	SMAN 1 Mandah	13	$13/324 \times 80$	1	2	3
	J U M L A H	324		39	41	80

Sumber : Data olahan 2013

Jadi dari jumlah populasi guru PNS SMA Negeri Kabupaten Indragiri Hilir maka diambil sampel sebanyak 76 orang ditambah 4 orang sehingga genap menjadi 80 orang.

D. Instrumen Penelitian

Kuesioner diberikan kepada guru untuk menilai kinerja guru sebagai variabel terikat, komunikasi organisasi sebagai variabel bebas pertama dan

kompensasi sebagai variabel bebas kedua. Sebelum membuat kuisioner terlebih dahulu dibuat kisi-kisi untuk setiap variabel.

Dari kedua variabel independen (X_1 dan X_2) dibuat skala penilaian dengan rentang jawaban 1 sampai dengan 5. Masing-masing opsi jawaban diberi skor : (Sangat setuju) diberikan skor 5, (setuju) diberi skor 4, (netral) diberi skor 3, (tidak setuju) diberi skor 2, dan (sangat tidak setuju) diberi skor 1, sedangkan untuk variabel terikat (Y) juga dibuat skala penilaian dengan rentang jawaban 1 sampai dengan 5 dengan masing-masing opsi jawaban diberi skor : (Sangat tinggi) diberikan skor 5, (tinggi) diberi skor 4, (cukup) diberi skor 3, (rendah) diberi skor 2, dan (sangat rendah) diberi skor 1 dan instrumen dikembangkan berdasarkan indikator yang ada. Sebelum digunakan dalam penilaian, instrumen tersebut diuji tingkat validitas dan reliabilitasnya. Butir-butir instrumen yang valid digunakan untuk alat pengukuran dalam penilaian, sedangkan butir yang instrumen yang tidak valid dibuang.

E. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data penelitian adalah sebagai berikut :

1. Penyusunan instrumen.

Instrumen penelitian ini disusun melalui empat tahap yaitu :

- a. Membuat kisi-kisi instrumen penelitian yang memuat tiga variabel penelitian yaitu komunikasi organisasi, kompensasi, dan kinerja guru.
- b. Membuat angket yang berisikan sejumlah item-item pernyataan masing-masing variabel yang dapat memberikan informasi tentang yang mempengaruhi variabel tersebut.

- c. Mengkonsultasikan draft instrumen tersebut dengan pembimbing,
- d. Membuat instrumen penelitian sesuai dengan petunjuk pembimbing.

Berkaitan dengan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini menyangkut komunikasi organisasi, kompensasi dan kinerja guru maka angket dibuat dalam tiga bagian dengan menggunakan skala likers, dengan bentuk angket berupa daftar pernyataan dan masing pernyataan disediakan lima alternatif jawaban pada variabel bebas X_1 dan X_2 yaitu : 5 = sangat setuju, 4 = setuju, 3 = ragu-ragu/netral, 2 = kurang setuju, 1 = sangat tidak setuju dan . pada variabel terikat Y yaitu : 5 = sangat tinggi, 4 = tinggi, 3 = cukup, 2 = rendah, 1 = sangat rendah. Adapun bentuk-bentuk angket masing-masing variabel adalah :

- a. Angket pertama, untuk mengumpulkan informasi tentang komunikasi organisasi,
- b. Angket kedua, untuk mengumpulkan informasi tentang kompensasi, dan
- c. Angket ketiga, untuk mengumpulkan informasi tentang kinerja guru.

Mengingat subjek penelitian adalah guru-guru pada SMA Negeri maka ketiga paket tersebut digabung menjadi satu paket yang terdiri dari sejumlah butir-butir pernyataan.

2. Uji Coba Instrumen

Sebelum dilakukan penelitian instrumen dilakukan uji coba. Arikunto (2003 : 216) mengemukakan bahwa pentingnya dilakukan ujicoba, yaitu untuk mengetahui kualitas instrumen yang meliputi sekurang-kurangnya “*validitas*” dan

“*releabilitas*” instrumen. Selain itu menurutnya (2003 : 217-218) uji coba instrumen penting untuk mengetahui waktu yang memadai dalam menjawab seluruh pertanyaan dan untuk memperbaiki serta mempersiapkan hal-hal yang diperlukan dalam pelaksanaan penelitian sesungguhnya. Dalam hal uji instrumen Akdon dan Hadi (2002 : 166) menambahkan bahwa uji coba instrumen dimaksudkan antara lain untuk mengetahui item apa saja yang dieliminasi dan ditambahkan.

Ujicoba instrumen ini dilakukan terhadap 10 responden, dan sekolah yang dipilih adalah SMA Negeri di Tembilahan dan sekitarnya.

F. Metode Analisis Data

Dalam menganalisis data, metode yang penulis gunakan adalah Analisis Deskriptif, dengan cara menguraikan secara sistematis, mengenai fakta-fakta yang ada. Penggunaan statistik deskriptif dalam penelitian ini adalah untuk memberikan deskripsi mengenai variabel bebas dan terikat melalui penggunaan Tabel frekuensi, mean dan persentase. Untuk menganalisis data kuantitatif yang terkumpul, digunakan data primer untuk variabel independen (bebas) dan dependen (terikat) dalam skala likert dan interval dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Uji Validitas

Pengujian validitas diperoleh dari mengkorelasikan skor setiap item dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor item. Hasil korelasi bagian total inilah yang diuji signifikannya untuk menentukan valid tidaknya item tersebut terhadap faktornya. Teknik korelasi yang digunakan adalah Korelasi *Product Moment Pearson* dengan pengujian dua arah (*two tailed test*). Dari data

tabulasi dihitung korelasinya dan korelasi tersebut digunakan untuk menghitung nilai t hitung, jika hasil t hitung yang diperoleh lebih besar dari harga t Tabel maka butir soal tersebut valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah, tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Semakin tinggi reliabilitas suatu alat pengukur, semakin stabil pula alat pengukur tersebut untuk mengukur suatu gejala dan sebaliknya, jika reliabilitas tersebut rendah maka alat tersebut tidak konsisten dalam pengukuran. Uji reliabilitas dalam penelitian ini yang dipakai adalah *cronbach alpha* (α). Menurut Ghazali (2005: 86) sebuah variabel dikatakan *reliable* apabila memiliki nilai *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6. Bisa juga digunakan metode pengujian *Spearman Brown*. Kedua cara uji ini digunakan dalam penelitian ini.

3. Uji Asumsi Klasik

Untuk memastikan alat uji regresi berganda dapat digunakan atau tidak, terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik. Jika uji asumsi klasik telah terpenuhi, maka alat uji statistik regresi linear berganda (*multiple regression analysis*) dapat digunakan.

a. Uji Multikolinieritas

Dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel bebas. Jika terjadi korelasi, maka terdapat masalah multikolinieritas. Standar suatu model regresi yang bebas dari *multikolinieritas* adalah mempunyai nilai *variance inflation factor (VIF)* disekitar angka 1, dan angka *tolerance* mendekati 1 (Ghozali, 2005:93)

$$VIF = \frac{1}{(1 - r^2)}$$

Rumus. 3.3. *Variance Inflation Factor*

Keterangan :

r^2 = Koefisien regresi berganda

Batas tolerance value adalah 0.01 dan batas VIF 10

Jika Tolerance Value > 0.01 atau VIF < 10 ; tidak terjadi multikolinieritas.

b. Uji Normalitas

Bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Sebagai dasar bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada.

4. Regresi Linear Berganda (*Multiple Regression*)

Menurut Sugiono (2008:142), persamaan regresi linear berganda (*multiple regression*) adalah sebagai berikut :

$$Y = a + bx_1 + bx_2 + e$$

Rumus. 3.4 Regresi Linear Berganda

Dimana :

a = konstant

b_1, b_2 = koefisien regresi.

X_1 = adalah variabel bebas yaitu Komunikasi Organisasi

X_2 = adalah variabel bebas yaitu Kompensasi

Y = adalah variabel terikat yaitu Kinerja Guru

e = tingkat eror

Nilai a dihitung dengan formulasi :

$$a = \frac{\sum Y(X^2) - \sum X \sum XY}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Rumus . 3.5 Perhitungan Nilai (a) Konstan

Nilai b dihitung dengan formulasi :

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Rumus. 3.6. Perhitungan Nilai (b) Koefisien Regresi.

5. Analisis Uji Statistik Regresi dan Korelasi

Setelah model penelitian yang dibentuk terbebas dari pengaruh inefisiensi regresi dan telah dianalisis maka tahapan selanjutnya adalah menguji apakah model yang telah dibentuk tersebut dapat mewakili populasi yang ada atau tidak . Dalam menganalisis kesignifikanan dari model yang dihasilkan, maka digunakan berbagai pengujian statistik yaitu koefisien determinasi dari uji simultan (*uji- F*) dan uji parsial (*t-Test*)

a. Uji Simultan (Uji - F)

Untuk mengetahui apakah variabel terikat Y yaitu kinerja guru dipengaruhi oleh Xi (Komunikasi Organisasi dan Kompensasi) maka dapat dilakukan dengan *analysis of variance* dan F_{test} . Dengan menggunakan *level of significant* (α) = 0.05 maka dapat diambil kesimpulan yaitu : Jika $F_{hit} > F_{tab}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya ada pengaruh komunikasi organisasi dan kompensasi terhadap kinerja guru. Jika $F_{hit} < F_{tab}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, berarti tidak ada pengaruh komunikasi organisasi dan kompensasi terhadap kinerja guru.

b. Uji Parsial (Uji-t)

Regresi parsial adalah mengukur perubahan nilai variabel terikat (Y) untuk setiap perubahan salah satu variabel bebas (X) dengan menganggap konstan variabel bebas (X) lainnya. Artinya korelasi parsial adalah korelasi yang bebas dari pengaruh antara variabel yang ada dalam regresi tersebut. Pada penilaian ini, perhitungan nilai t dan koefisien determinasi parsial R^2 digunakan bantuan program SPSS.

$$H_0 : t_{hitung} > t_{Tabel} \text{ (signifikan) , dimana } \alpha = 0.05$$

$$H_0 : t_{hitung} < t_{Tabel} \text{ (tidak signifikan)}$$

c. Koefisien determinasi (R^2)

Uji Determinasi (R^2) yaitu pengujian yang bertujuan untuk menilai berapa persen pengaruh dari variabel independen yang ada dalam model berpengaruh terhadap variabel dependen, sedangkan sisanya adalah pengaruh dari variabel lain.

Nilai koefisien determinasi adalah kuadrat dari nilai koefisien korelasi. Koefisien determinasi ada yang menyebut koefisien penentu sampel. Koefisien determinasi dilambangkan dengan R^2 . Kegunaannya adalah untuk mengetahui seberapa besar kuat Xi mempengaruhi Y disebut koefisien determinasi (R^2).

Nilai koefisien determinasi ini menyatakan proporsi variabel keseluruhan dalam nilai variabel dependen yang dapat diterangkan atau diakibatkan oleh hubungan linear dengan nilai variabel independen, selain itu diterangkan oleh perubah yang lain (galat atau perubah lain) misalkan $R^2 = 95\%$, maka nilai variabel dependen yang dapat diterangkan oleh variabel independen adalah sebesar 95%, sedangkan 5% sisanya diterangkan oleh galat (*error*) atau pengaruh variabel yang lain.

Uji ini dilakukan dengan melihat besarnya nilai koefisien determinasi. R^2 merupakan *non negative* dan besarnya koefisien determinasi adalah antara angka nol sampai dengan angka satu ($0 \leq R^2 \leq 1$). Koefisien determinasi bernilai nol berarti tidak ada hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Sebaliknya nilai koefisien determinasi satu berarti suatu kecocokan sempurna dari ketetapan model.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Hasil penelitian tentang Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Sekabupaten Indragiri Hilir dengan guru-guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) selaku responden. Guna mendapatkan gambaran responden, pada penelitian ini diperlihatkan mengenai identitas responden.

1. Data dan Deskriptif Responden

Data deskriptif ini menggambarkan berbagai kondisi responden yang ditampilkan secara statistik dan memberikan informasi secara sederhana keadaan responden yang dijadikan obyek penelitian. Pada penelitian ini responden digambarkan berdasarkan jenis kelamin responden, kelompok umur responden, pendidikan responden, golongan responden, kepangkatan/golongan responden dan masa kerja responden.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dalam suatu bidang kerja, jenis kelamin seringkali dapat menjadi pembeda aktivitas yang dilakukan oleh individu dan secara umum dapat memberikan perbedaan pada perilaku seseorang.

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Nama sekolah	Jenis Kelamin		Jumlah	Prosentase
		Laki-laki	Perempuan		
1	SMAN Tuah Kemuning	-	3	3	4 %
2	SMAN 1 Keritang	4	-	4	5 %
3	SMAN 1 Reteh	2	2	4	5 %
4	SMAN 1 Tanah Merah	2	2	4	5 %
5	SMAN 1 Enok	3	1	4	5 %
6	SMAN 2 Enok	1	1	2	3 %
7	SMAN Bina Bhakti	1	1	2	3 %
8	SMAN 1 Tembilahan	5	6	11	14 %
9	SMAN Indra Praja	3	3	6	8 %
10	SMAN 1 Tembilahan Hulu	3	8	11	14 %
11	SMAN 1 Tempuling	4	2	6	8 %
12	SMAN Dharma Pendidikan	2	2	4	5 %
13	SMAN Tuah Gemilang	3	2	3	4 %
14	SMAN 1 GAS	2	3	5	6 %
15	SMAN 1 Gaung	1	1	2	3 %
16	SMAN 1 Kateman	2	1	3	4 %
17	SMAN Tunas Bangsa	1	2	3	4 %
18	SMAN 1 Mandah	1	2	3	4 %
J U M L A H		39	41	80	100 %

Sumber : Data olahan 2013

Berdasarkan Tabel 4.1. Dari hasil penelitian terhadap 80 responden sebagai sampel yang dijadikan objek penelitian terungkap, bahwa jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki dan perempuan berimbang yaitu 39 laki-laki dan 41 perempuan yang berpartisipasi dalam penelitian ini.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Kelompok Umur

Umur seseorang selalu bertambah, dengan berjalannya waktu dan saat usia bertambah, begitu juga diharapkan kinerjasemakin meningkat.

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Kelompok Umur

No	Kelompok Umur	Jenis kelamin		Total	Persentase
		Laki-laki	Perempuan		
1	25 – 30 tahun	2	5	7	8,75
2	31 – 35 tahun	6	7	13	16,25
3	36 – 40 tahun	12	13	25	31,25
4	41 – 45 tahun	15	15	30	37,50
5	> 45 tahun	3	2	5	6,25
	Total	38	42	80	100

Sumber : Data Olahan 2013

Berdasarkan hasil jawaban responden pada Tabel 4.2. Sebanyak 30 orang atau 37,50 %, jumlah responden terbanyak adalah berumur 41-45 tahun, yang berpartisipasi dalam penelitian ini.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan, dan Pangkat/Golongan

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dan pangkat/golongan seringkali dipandang sebagai satu kondisi yang mencerminkan kemampuan seseorang. Penyajian data karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dan pangkat/golongan dapat dilihat pada Tabel 4.3

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan dan Pangkat/Golongan

No	Pangkat/Golongan	Tingkat Pendidikan			frekuensi	Persentase
		D III	S 1	S 2		
1	Penata Muda/IIIa	-	10	-	10	12,50%
2	Penata Muda Tk I/IIIb	-	15	-	15	18,75%
3	Penata/IIIc	-	22	-	22	27,50%
4	Penata TK I/IIId	-	20	-	20	25,00%
5	Pembina/IVa	-	13	-	13	16,25%
6	Pembina TK I/IVb	-	0	-	0	0,00%
	Total	0	80	0	80	100%

Sumber : Data Olahan 2013

Berdasarkan tingkat pendidikan dan pangkat/golongan pada Tabel 4.3 seluruh responden berpendidikan sarjana yaitu sebanyak 80 responden dengan pangkat/golongan III, yang berpartisipasi dalam penelitian ini.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja dan Jabatan

Masa kerja adalah jangka waktu di mana seseorang berstatus sebagai pekerja. Masa kerja merupakan prediksi yang lebih konsisten dan mantap terhadap kepuasan kerja (Robbins, 2006). Artinya bila seseorang dengan masa kerja semakin lama, maka tingkat kinerja juga meningkat.

Jabatan responden dikelompokkan menjadi 4 kategori, yaitu guru bidang studi, guru bukan bidang studi, wakil kepala sekolah dan wakil kepek bidang : kesiswaan, kurikulum, humas, sarana dan prasarana. Persentase responden berdasarkan kategori tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.4 :

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja dan Jabatan

No	Masa Kerja	Jabatan				frekuensi	Persentase
		Wk. kepek	Koor. Bidang	Guru Bid. studi	Guru bukan bid. Studi		
1	0 – 5 tahun	-	0	10	-	10	12,50%
2	6 – 10 tahun	-	0	18	6	24	30,00%
3	11 – 15 tahun	-	0	16	5	21	26,25%
4	16 – 20 tahun	4	0	8	3	15	18,75%
5	> 21 tahun	4	0	6	-	10	12,50%
	Total	8	0	58	14	80	100%

Sumber : Data Olahan 2013

Berdasarkan Tabel 4.4 responden yang terbanyak dalam penelitian ini adalah masa kerja 6 - 10 tahun atau 30,00 % dengan jabatan guru bidang studi 18 responden dan guru bukan bidang studi sebanyak 6 orang, serta terbanyak kedua adalah dengan masa kerja 11 – 15 tahun atau 26,25%, yaitu guru bidang studi 16 responden dan guru bukan bidang studi sebanyak 5 responden. Guru bidang studi

yang dimaksud adalah guru yang mengajar sesuai dengan bidang ilmunya, dan guru bukan bidang studi adalah guru yang mengajar bukan berdasarkan bidang ilmunya, ini menunjukkan bahwa seorang guru harus mampu memberikan ilmunya kepada siswa walaupun tidak sesuai dengan bidang ilmunya.

2. Deskriptif Variabel Penelitian

Deskriptif variabel penelitian yang dapat dilihat pada masing-masing variabel bebas dan variabel terikat didistribusikan dari hasil pengolahan data kuesioner yang telah disebarakan pada responden. Berdasarkan kategori untuk masing-masing variabel bebas yaitu, Komunikasi Organisasi dan Kompensasi serta variabel terikat adalah Kinerja Guru , maka hasilnya sebagai berikut :

a. Deskriptif Komunikasi Organisasi (X_1)

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia. Dengan berkomunikasi, manusia dapat saling berhubungan satu sama lain baik dalam kehidupan sehari – hari di rumah tangga, di tempat pekerjaan, di pasar, dalam masyarakat atau dimana saja manusia berada. Tidak ada manusia yang tidak akan terlibat dalam komunikasi. Komunikasi organisasi adalah komunikasi yang terjadi dalam organisasi.

Komunikasi organisasi dapat didefinisikan juga sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.

Ada tiga bentuk utama dari arus pesan-pesan dalam jaringan komunikasi formal yang mengikuti garis komunikasi seperti yang digambarkan dalam struktur organisasi yaitu :

1. Komunikasi verbal vertikal, yang terdiri dari :
 - a) “*Downward communication*” atau komunikasi kepada bawahan.
 - b) “*Upward communication*” atau komunikasi kepada atasan.
2. Komunikasi horizontal, dan
3. Komunikasi diagonal.

1. Komunikasi Verbal Vertikal

Tabel 4.5 Semua Kebijakan Sekolah Disosialisasikan Kepada Guru (soal 1)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	6	7,4
2	Setuju	37	46,3
3	Netral	37	46,3
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.5 sebanyak 46,3% responden menjawab setuju namun 46,3 % netral, bahwa semua kebijakan sekolah disosialisasikan kepada guru, ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah melakukan sosialisasi dengan baik terhadap guru tentang kebijakan sekolah. Namun masih perlu ditingkatkan lagi karena masih banyak responden yang menjawab netral/ragu-ragu.

Tabel 4.6 Semua Kebijakan Sekolah Dapat Dipahami Guru (soal 2)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	7	8,8
2	Setuju	41	51,2
3	Netral	32	40,0
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.6 Sebanyak 51,2 % responden menjawab setuju bahwa kebijakan sekolah dapat dipahami guru, dan hal ini menandakan bahwa kepala sekolah telah melaksanakan fungsinya dalam hal menyampaikan dengan bahasa yang difahami sebagian besar guru. Namun ada 40,0% responden menjawab netral/ragu-ragu ini menandakan bahwa kepala sekolah masih harus lebih meningkatkan sistem atau cara penyampaian agar kebijakan-kebijakan lebih dipahami oleh seluruh guru.

Tabel 4.7 Kebijakan Sekolah Disampaikan Oleh Guru Pada Siswa (soal 3)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	0	0
2	Setuju	49	61,2
3	Netral	31	38,8
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.7 61,2 % responden menyatakan setuju bahwa kebijakan sekolah disampaikan oleh guru kepada siswa, hal ini menunjukkan bahwa kebijakan sekolah disampaikan kepada siswa dan ini perlu dipertahankan agar siswa mengetahui seluruh kebijakan sekolah. Namun ada 38,8% responden menjawab netral, sehingga guru sebaiknya lebih meningkatkan lagi komunikasi dengan siswa untuk menyampaikan kebijakan sekolah.

Tabel 4.8 Guru Mendapat Teguran Apabila Tidak Melaksanakan Tugas Sesuai dengan Tata Tertib Guru (soal 4)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	1	1,3
2	Setuju	41	51,2
3	Netral	38	47,5
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.8 51,2 % responden menjawab setuju bahwa guru mendapat teguran bila tidak melaksanakan tugas sesuai dengan tata tertib guru, hal ini memang menjadi tanggung jawab kepala sekolah untuk menegur gurunya yang lalai dalam menjalankan tugasnya. Tapi masih ada 47,5% responden menjawab netral, artinya masih banyak guru yang tidak mendapat perhatian dari kepala sekolah untuk dilaksanakan pembinaan sesuai dengan tata tertib sekolah.

Tabel 4.9 Guru Dapat Menyampaikan Ide Atau Penemuan pada Pihak Sekolah atau Rekan Kerja (soal 5)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	3	3,8
2	Setuju	29	36,2
3	Netral	48	60,0
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.9 Responden menjawab netral sebanyak 60,0% ini berarti bahwa kurangnya penghargaan terhadap guru dan hal ini adalah kurang baik. Dan setuju 36,2%, artinya pihak sekolah dan rekan kerja secara terbuka dapat menerima ide-ide yang disampaikan guru, dan hal ini penting untuk mengembangkan kreatifitas guru dalam berkarya.

Tabel 4. 10 Kepala Sekolah Meminta Laporan Pada Guru Atas Tugas yang Diberikannya (soal 6)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	1	1,3
2	Setuju	30	37,4
3	Netral	48	60,0
4	Tidak setuju	1	1,3
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.10 sebanyak 60,0% responden menjawab netral ini berarti kepala sekolah tidak sepenuhnya meminta laporan yang atas tugas yang diberikan kepala sekolah, sebagai guru merupakan kewajiban untuk membuat tugas administrasi pembelajaran untuk diperiksa oleh kepala sekolah.

Tabel 4. 11 Guru mendapat informasi yang cukup terhadap semua kegiatan sekolah (soal 7)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	1	1,3
2	Setuju	41	51,2
3	Netral	33	41,2
4	Tidak setuju	5	6,3
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.11 sebanyak 51,2 % guru mendapat informasi yang cukup terhadap semua kegiatan sekolah. Dan 41,2% menyatakan netral, artinya informasi tentang semua kegiatan sekolah sudah disampaikan kepada guru namun masih harus ditingkatkan lagi. Hal ini sangat penting karena guru harus mengetahui semua kegiatan yang dilaksanakan di sekolah agar guru dapat menyesuaikan kegiatan-kegiatan yang ada, baik kegiatan intra ataupun ekstrakurikuler.

Tabel 4.12 Kepala Sekolah Memberi Informasi Hasil Temuan Kinerja di Sekolah (soal 8)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	12	15,0
2	Setuju	42	52,5
3	Netral	26	32,5
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.12 sebanyak 52,5% responden menyatakan setuju, dan 32,5% menyatakan netral bahwa kepala sekolah memberikan informasi tentang hasil temuan kinerja di sekolah. Ini sangat penting untuk dikonsultasikan kepada guru-guru demi meningkatkan kinerja guru, karena hasil temuan tersebut merupakan koreksi demi perbaikan kinerja untuk dimasa mendatang.

Tabel 4.13 Kepala Sekolah Memberikan Petunjuk Dengan Jelas Dalam Memberikan Instruksi pada Guru (soal 9)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	1	1,3
2	Setuju	21	26,2
3	Netral	25	31,2
4	Tidak setuju	33	41,3
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.13. Sebanyak 31,2% responden menyatakan netral, dan 26,6% setuju dan 41,3% menyatakan tidak setuju bahwa kepala sekolah memberikan petunjuk dengan jelas dalam memberikan instruksi kepada guru. Dari jawaban responden di atas terlihat bahwa mayoritas menjawab tidak setuju, artinya kepala sekolah harus memperbaiki komunikasi terhadap guru, karena instruksi yang tidak jelas akan memberikan persepsi yang tidak sejalan dengan apa yang dimaksud oleh kepala sekolah.

2. Komunikasi Horizontal

Tabel 4.14 Guru Mengkonsultasikan Pemecahan Masalah yang Terjadi Di Sekolah pada Kepala Sekolah (soal 10)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	1	1,3
2	Setuju	37	46,2
3	Netral	41	51,3
4	Tidak setuju	1	1,3
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Dari Tabel 4.14 Sebanyak 51,3% responden menjawab netral dan 46,2% menjawab setuju bahwa guru mengkonsultasikan pemecahan masalah yang terjadi di sekolah dengan kepala sekolah. Ternyata guru menganggap bahwa segala permasalahan yang terjadi di sekolah selalu harus dikonsultasikan dengan kepala sekolah.

Tabel 4.15 Guru Mendiskusikan Dengan Rekan Kerja Apabila Terjadi Permasalahan di Sekolah (soal 11)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	3	3,8
2	Setuju	30	37,5
3	Netral	47	58,7
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Dari Tabel 4.15 Sebanyak 58,7% responden menjawab netral, dan 37,5% responden menyatakan setuju bahwa guru mendiskusikan dengan rekan kerja apabila terjadi permasalahan di sekolah, karena guru menganggap bahwa apabila terjadi suatu permasalahan di sekolah harus diselesaikan secara bersama-sama agar menjadi sebuah keputusan bersama dan untuk dihadapi secara bersama.

Hanya 3,8% responden yang menyatakan sangat setuju. Karena mayoritas menjawab netral maka ini harus menjadi perhatian pihak sekolah.

Tabel 4.16 Guru Mendiskusikan Materi Pelajaran Dengan Guru Mata Pelajaran Sejenis (soal 12)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	5	6,3
2	Setuju	29	36,2
3	Netral	45	56,2
4	Tidak setuju	1	1,3
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.16 Sebanyak 56,2% responden menjawab netral dan 36,2% menyatakan setuju bahwa guru mendiskusikan materi pelajaran dengan guru mata pelajaran sejenis, hal ini harus dilakukan guru karena mendiskusikan materi pelajaran dengan guru mata pelajaran sejenis akan memantapkan pemahaman guru akan materi pelajaran. Dari mayoritas yang menjawab netral, maka sebaiknya ini harus menjadi perhatian pihak sekolah.

Tabel 4.17 Guru Mengadakan Tukar Informasi Kepada Guru Mata Pelajaran Lain yang Relevan (soal 13)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	2	2,5
2	Setuju	33	41,3
3	Netral	43	53,7
4	Tidak setuju	2	2,5
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.17 sebanyak 53,7% responden menjawab netral bahwa guru selalu melakukan tukar menukar informasi dengan guru mata pelajaran lain yang relevan dan 41,3% menjawab setuju.. Ini berarti bahwa guru merasa perlu untuk bertukar informasi dengan guru yang mata pelajarannya

relevan dengannya, maksudnya adalah untuk memperdalam pemahaman terhadap mata pelajaran itu sendiri. Namun mayoritas menjawab netral, ini berarti bahwa guru harus lebih meningkatkan lagi tukar menukar informasi dengan sesama guru dengan mata pelajaran yang relevan.

Tabel 4.18 Guru Mengadakan Kerja Sama Dengan Sekolah Lain (soal 14)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	2	2,5
2	Setuju	39	48,8
3	Netral	39	48,8
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Dari Tabel 4.18 Sebanyak 48,8% responden menjawab bahwa guru perlu mengadakan kerjasama dengan sekolah lain. Dan 48,8% menjawab netral, jadi masih ada yang belum menganggap bahwa guru perlu mengadakan kerjasama dengan sekolah lain.

Tabel 4.19 Guru Bebas Bertukar Informasi Pada Rekan Kerja Atau pada Pihak Sekolah (soal 15)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	2	2,5
2	Setuju	39	48,8
3	Netral	39	48,8
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Dari Tabel 4.19 Sebanyak 48,8% responden setuju menjawab bahwa guru bebas bertukar informasi pada rekan kerja atau pihak sekolah. Ini menunjukkan bahwa guru memperoleh kebebasan dalam bertukar informasi dengan rekan kerja maupun pihak sekolah, dan hal ini perlu dipertahankan untuk

keterbukaan informasi sesama rekan kerja dan sekolah. Namun ada 48,8% menjawab netral, hal ini perlu mendapat perhatian untuk disikapi.

Tabel 4.20 Kepala Sekolah Menanggapi Masukan Yang Diberikan oleh Guru (soal 16)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	7	8,8
2	Setuju	38	47,2
3	Netral	35	43,8
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Dari Tabel 4.20 Sebanyak 47,2% responden menjawab setuju bahwa kepala sekolah menanggapi masukan yang diberikan oleh guru. Hal ini sangat baik, memang kepala sekolah harus menanggapi masukan yang berasal dari guru demi kemajuan sekolah. Namun 43,8% menjawab ragu, yang berarti bahwa masih ada kepala sekolah yang mengabaikan masukan dari guru, dan ini harus dihindari karena kepala sekolah harus memperhatikan berbagai masukan dan saran demi kemajuan sekolah.

Tabel 4.21 Kepala Sekolah Mendiskusikan Permasalahan yang Terjadi Di Sekolah dengan Guru (soal 17)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	7	8,8
2	Setuju	32	40,0
3	Netral	39	48,7
4	Tidak setuju	2	2,5
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.21 sebanyak 40,0% responden menjawab setuju bahwa kepala sekolah mendiskusikan permasalahan yang terjadi di sekolah dengan guru, namun 48,7% diantaranya menjawab netral, ini berarti bahwa kepala

sekolah masih ada yang belum memperhatikan masalah itu. Sebaiknya kepala sekolah harus mendiskusikan segala permasalahan dengan guru karena guru juga harus bertanggung jawab terhadap sekolah.

3. Komunikasi Diagonal

Tabel 4.22 Apabila Diketahui Kesulitan Dalam Menjalankan Tugasnya, Guru Mata Pelajaran Membicarakannya Dengan Rekan Kerja Dari Sekolah Lain Melalui Kegiatan MGMP (soal 18)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	30	42,4
2	Setuju	43	53,8
3	Netral	7	8,8
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.2 . sebanyak 53,8% responden menjawab setuju, bahkan 42,4% menjawab sangat setuju bahwa apabila diketahui kesulitan dalam menjalankan tugasnya, guru mata pelajaran membicarakannya dengan rekan kerja dari sekolah lain melalui kegiatan MGMP. Kegiatan MGMP ini memang sangat bermanfaat bagi guru mata pelajaran, bahkan sekarang MGMP merupakan program wajib bagi guru mata pelajaran, karena dengan kegiatan ini akan menambah profesionalisme guru mata pelajaran terhadap bidang mata pelajarannya.

Tabel 4.23 Apabila Terjadi Ketidakcocokan Dalam Pekerjaan, Guru Membicarakan dengan Kepala Sekolah (soal 19)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	1	1,3
2	Setuju	45	53,5
3	Netral	34	42,5
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.23 Sebanyak 53,5% responden menjawab setuju, bahwa apabila terjadi ketidakcocokan dalam pekerjaan, guru membicarakannya dengan kepala sekolah, namun 42,5% menjawab netral. Hal ini menandakan bahwa guru merasa perlu menyampaikan kepada kepala sekolah berkaitan dengan pekerjaan yang dirasa kurang cocok agar tidak terjadi kekurangoptimalan dalam kualitas pekerjaan atau tugas yang diberikan oleh kepala sekolah.

Tabel 4.24 Guru Bekerja Sama Dengan Tata Usaha Sebagai Pendukung Dalam Kelancaran Pekerjaan (soal 20)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	2	2,5
2	Setuju	36	45,0
3	Netral	42	52,5
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.24 Sebanyak 45,0% responden menjawab setuju bahwa guru bekerjasama dengan tata usaha sebagai pendukung dalam kelancaran pekerjaan, namun ada sebanyak 52,5% yang menjawab netral. Namun seharusnya kerjasama dengan tata usaha memang harus ditingkatkan, karena tata usaha adalah pendukung sisi administrasi untuk kelancaran tugas-tugas guru dalam menjalankan tugas keguruannya.

Tabel 4.25 Kepala Sekolah Memberikan Kritikan Pada Guru yang Sifatnya Membangun (soal 21)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	11	13,8
2	Setuju	41	51,2
3	Netral	26	32,5
4	Tidak setuju	2	2,5
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.25 sebanyak 51,2% responden menjawab setuju bahwa kepala sekolah memberikan kritikan pada guru yang sifatnya membangun, bahkan sebanyak 13,8% menyatakan sangat setuju. Memang tugas kepala sekolah adalah untuk membina guru-guru agar bekerja lebih profesional dalam menjalankan tugasnya.

Tabel 4.26 Bekerja Sama Dengan Instansi Lain Dalam Peningkatan Sumber Daya di Sekolah (soal 22)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	20	25,0
2	Setuju	55	68,7
3	Netral	5	6,3
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.26 Sebanyak 68,7% responden menjawab setuju dan bahkan 25,0% menjawab sangat setuju bahwa bekerjasama dengan instansi lain dalam peningkatan sumberdaya di sekolah adalah sangat perlu.

b. Deskriptif Kompensasi (X_2),

Kompensasi merupakan cara perusahaan/organisasi untuk meningkatkan kualitas karyawannya untuk pertumbuhan perusahaan. Setiap perusahaan memiliki suatu sistem kompensasi yang berbeda-beda sesuai dengan visi, misi, dan tujuannya. Menurut Gugup Kismono (2011) kompensasi dapat dibedakan dalam dua kategori, yaitu:

1) Kompensasi Finansial (Uang)

Kompensasi langsung berupa pembayaran upah (pembayaran atas dasar jam kerja), gaji (pembayaran secara tetap/bulanan), dan insentif atau bonus. Pemberian gaji tetap setiap bulannya umumnya didasarkan pada nilai pekerjaan

yang diembannya. Semakin tinggi nilai pekerjaan atau jabatannya akan semakin tinggi pula gaji yang diterimanya tanpa memprtimbangkan kinerja yang dihasilkannya. Penentuan nilai sebuah pekerjaan dilakukan melalui evaluasi pekerjaan. Sebaliknya, besar-kecilnya gaji insentif atau bonus dikaitkan dengan kinerja seseorang atau kinerja organisasi. Jika seseorang menunjukkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan rekan kerjanya, maka dia berhak mendapatkan insentif lebih besar walaupun mereka menduduki jabatan yang sama.

Kompensasi pelengkap atau tidak langsung (*benefits*), pemberian pelayanan dan fasilitas kepada karyawan seperti program beasiswa pendidikan, perumahan, program rekreasi, libur dan cuti, konseling Finansial, dan lain-lain.

2) Kompensasi Nonfinansial (Non uang)

Kepuasan dari pekerjaan itu sendiri, yaitu yaitu tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan, dan rasa pencapaian.

1. Kompensasi Finansial Langsung

Tabel 4.27 Guru Menerima Gaji Pokok Sesuai Dengan Daftar Gaji (soal 1)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	8	10,0
2	Setuju	72	90,0
3	Netral	0	0,0
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.27 Sebanyak 90,0% responden menjawab setuju bahwa guru menerima gaji pokok sesuai dengan daftar gaji. Hal ini sangat penting karena gaji yang sesuai dengan daftar gaji merupakan hal terpenting untuk diperhatikan untuk mencegah kesalahpahaman diantara guru dengan pihak yang terkait dengan gaji guru.

Tabel 4.28 Guru Menerima Tunjangan Fungsional Sesuai Dengan Ketentuan yang Berlaku (soal 2)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	4	4,5
2	Setuju	76	95,5
3	Netral	0	0,0
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.28 Sebanyak 95,5% responden menyatakan setuju bahwa guru menerima tunjangan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, dan 4,5% menyatakan sangat setuju, hal ini memang sesuai dengan apa yang telah diterima oleh guru.

Tabel 4.29 Guru Menerima Kenaikan Gaji Berkala Setiap Dua Tahun Sekali (soal 3)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	2	2,5
2	Setuju	78	97,5
3	Netral	0	0,0
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.29 sebanyak 97,5% responden menyatakan setuju, dan 2,5% menyatakan sangat setuju bahwa setiap dua tahun guru menerima kenaikan gaji berkala.

Tabel 4.30 Guru Menerima Tunjangan Keluarga (soal 4)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	0	0,0
2	Setuju	80	100,0
3	Netral	0	0,0
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.30 sebanyak 100,0% responden menyatakan setuju bahwa guru menerima tunjangan keluarga sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Tabel 4.31 Guru Menerima Tunjangan Beras Sesuai Ketentuan Yang Berlaku (soal 5)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	12	15,0
2	Setuju	67	83,7
3	Netral	1	1,3
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.31 sebanyak 83,7% responden menyatakan setuju bahwa guru menerima tunjangan beras sesuai ketentuan yang berlaku. Hal ini menandakan bahwa tidak ada masalah dengan tunjangan beras yang merupakan hak pegawai negeri yang sudah termasuk dalam daftar gaji.

Tabel 4.32 Guru Menerima Gaji ke-13 (soal 6)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	17	21,2
2	Setuju	63	78,8
3	Netral	0	0,0
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.32 Semua responden menyatakan sangat setuju dan setuju bahwa guru menerima gaji ke tigabelas.

Tabel 4.33 Guru Menerima Transpor Kelebihan Jam Mengajar (soal 7)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	0	0
2	Setuju	5	6,8
3	Netral	75	93,2
4	Tidak setuju	0	0
5	Sangat tidak setuju	0	0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Dari Tabel 4.33 Sebanyak 93,2% guru menyatakan netral bahwa guru menerima tunjangan transportasi kelebihan jam mengajar, namun sebenarnya hal ini sudah tidak terjadi lagi saat ini karena sudah dihapus program kelebihan jam mengajar tersebut, seharusnya sedapat mungkin ini dikembalikan untuk memotivasi guru-guru yang merasa mempunyai beban tugas lebih dari yang lain.

Tabel 4.34 Guru Menerima Transportasi Penataran/Pelatihan (soal 8)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	0	0
2	Setuju	5	6,8
3	Netral	75	93,2
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Dari Tabel 4.34 Sebanyak 93,2% responden menjawab netral atau ragu-ragu, artinya bahwa guru bisa dikatakan jarang menerima uang transportasi ketika mengadakan pelatihan. Hal ini perlu menjadi perhatian terutama pihak sekolah.

Tabel 4.35 Guru Menerima Transportasi Bimbingan Siswa (soal 9)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	0	0,0
2	Setuju	13	16,2
3	Netral	40	50,0
4	Tidak setuju	27	33,8
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.35 Sebanyak 50,0% responden menyatakan netral dan bahkan 33,8% menyatakan tidak setuju, bahwa guru menerima transportasi bimbingan siswa. Hal ini haruslah menjadi perhatian pihak sekolah bahwa untuk memotivasi guru dalam kegiatan bimbingan siswa.

2. Kompensasi Finansial Tidak Langsung

Tabel 4.36. Guru Menerima Tunjangan Hari Raya (soal 10)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	10	12,5
2	Setuju	68	85,0
3	Netral	2	2,5
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Dari Tabel 4.36 Sebanyak 85,4% responden menjawab setuju bahwa guru menerima tunjangan hari raya. Hal ini memang baik untuk dilaksanakan mengingat kebutuhan guru pada hari raya meningkat.

Tabel 4.37 Guru Secara Bersama-Sama Melaksanakan Karya Wisata (soal 11)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	0	0,0
2	Setuju	13	16,3
3	Netral	30	37,5
4	Tidak setuju	37	46,2
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Dari Tabel 4.37 Sebanyak 37,5% responden menyatakan netral bahwa guru secara bersama-sama melaksanakan karya wisata, bahkan sebanyak 46,2% responden menyatakan tidak setuju. Hal ini menandakan bahwa masih banyak guru-guru yang menginginkan agar sekolah sedapat mungkin bisa melaksanakan karya wisata secara bersama-sama.

Tabel 4.38 Guru Mengadakan Studi Banding Yang Difasilitasi Sekolah (soal 12)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	1	1,3
2	Setuju	17	21,2
3	Netral	61	76,2
4	Tidak setuju	1	1,3
5	Sangat tidak setuju	0	0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.38 sebanyak 76,2% responden menyatakan netral bahwa melaksanakan studi banding yang difasilitasi sekolah, hanya 21,2% yang menyatakan setuju. Sebaiknya sekolah sedapat mungkin bisa melaksanakannya karena dengan melaksanakan studi banding baik para guru maupun pihak sekolah dapat saling berbagi ilmu dan pengetahuan tentang berbagai hal menyangkut kepentingan guru-guru dan pihak sekolah.

Tabel 4.39 Sekolah Mengadakan Kegiatan Silaturahmi Melalui Acara Halal Bihalal (soal-13)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	0	0,0
2	Setuju	6	7,5
3	Netral	74	92,5
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.39 Sebanyak 92,5% responden menjawab netral, sekolah sebaiknya mengadakan kegiatan silaturahmi melalui acara hala bihalal. Hal ini sebenarnya sangat baik dilaksanakan sekolah karena untuk lebih mendekatkan ikatan batin sesama keluarga besar sekolah, dengan demikian suasana bekerja akan lebih kondusif.

Tabel 4.40 Guru Menerima Asuransi Kesehatan (Askes) (soal 14)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	11	13,7
2	Setuju	68	85,0
3	Netral	1	1,3
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.40 Sebanyak 85,0% responden menyatakan setuju bahwa guru menerima asuransi kesehatan. Asuransi kesehatan merupakan jaminan yang penting

diperoleh oleh guru untuk mendapat pelayanan kesehatan yang layak ketika guru mendapat musibah/sakit untuk dirujuk ke lembaga kesehatan yang ditunjuk.

Tabel 4.41 Guru Masuk Tunjangan Asuransi Pensiun (Taspen) (soal 15)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	12	15,0
2	Setuju	68	85,0
3	Netral	0	0,0
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.41 Sebanyak 85,0% responden menyatakan setuju bahwa guru menerima tunjangan pensiun. Hal ini memang sudah terintegrasi dalam pendapatan guru sebagai pegawai negeri yang merupakan salah satu jaminan hari tua yang sangat diharapkan oleh guru.

Tabel 4.42 Guru Mendapatkan Kemudahan Dalam Pengajuan Pinjaman Koperasi (soal 16)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	7	3,8
2	Setuju	70	87,4
3	Netral	3	3,8
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.42 Sebanyak 87,4% responden menjawab setuju bahwa guru mendapat kemudahan dalam pengajuan pinjaman koperasi. Guru sewaktu-waktu memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi, selain kemudahan pinjaman di Bank sumber peminjaman lain biasanya adalah koperasi khususnya koperasi sekolah. Oleh karena itu diharapkan pimpinan sekolah dan petugas yang ditunjuk sebagai pengelola koperasi memberi kemudahan dalam proses peminjaman koperasi.

3. Kompensasi Non Finansial

Tabel 4.43 Pengakuan Atas Kreatifitas (soal 17)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	2	2,5
2	Setuju	8	10,0
3	Netral	70	87,5
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.43 Sebanyak 87,5% responden menjawab netral, jadi diharap sekolah atau pimpinan wajib mengakui kreatifitas atas guru-guru yang potensial. Hal ini adalah untuk memberi motivasi dan dorongan bagi guru-guru untuk lebih berbuat sesuatu yang baru dan inovatif untuk diberi *reward* sehingga memberikan manfaat bagi guru dan sekolah.

Tabel 4.44 Mendapat Kemudahan Dalam Pengambilan Cuti (soal 18)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	0	0,0
2	Setuju	65	81,2
3	Netral	15	18,8
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.44 Sebanyak 81,2% responden menjawab setuju bahwa bagi guru-guru yang ingin mengambil cuti apakah cuti hamil, cuti nikah, cuti naik haji, dan lain-lain sesuai dengan aturan cuti, agar diberi kemudahan untuk pengambilannya.

Tabel 4.45 Mendapat Promosi Jabatan Jika Berprestasi (soal 19)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	0	0,0
2	Setuju	9	11,2
3	Netral	71	88,7
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.45 Sebanyak 88,7% responden menyatakan netral. Jadi sebaiknya jika ada diantara guru yang berprestasi maka harus dipertimbangkan untuk jabatan-jabatan tertentu sesuai dengan potensi yang dimiliki guru. Hal ini penting untuk memotivasi guru agar lebih berlomba untuk berprestasi yang pada akhirnya dapat dirasakan manfaatnya oleh guru dan sekolah.

Tabel 4.46 Kepala Sekolah, Memberikan Kepercayaan Kepada Guru untuk Mempertanggung Jawabkan Tugas-Tugasnya (soal 20)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	1	1,3
2	Setuju	48	60,0
3	Netral	31	38,7
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.46 Sebanyak 60,0% responden menjawab setuju bahwa kepala sekolah harus memberikan kepercayaan kepada guru untuk mempertanggung-jawabkan tugas-tugas guru. Karena semua tugas yang dipercayakan kepala sekolah terhadap guru harus diminta pertanggungjawabannya.

Tabel 4.47 Suasana Dan Lingkungan Kerja Saya Saat Ini Sangat Nyaman dan Membuat Saya Bergairah Dalam Bekerja (soal 21)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	7	8,8
2	Setuju	67	83,7
3	Netral	6	7,5
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.47 Sebanyak 83,7% responden menjawab setuju dimana suasana dan lingkungan tempat guru bekerja sangat nyaman dan membuat guru bergairah dalam bekerja. Karena suasana nyaman memang sangat dibutuhkan guru-guru dalam bekerja agar menghasilkan kerja yang optimal dan berkualitas.

Tabel 4.48 Sekolah Menyediakan Sarana Beribadah (soal 22)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat setuju	23	28,8
2	Setuju	57	71,2
3	Netral	0	0,0
4	Tidak setuju	0	0,0
5	Sangat tidak setuju	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.48 Sebanyak 71,2% menyatakan setuju bahwa sekolah harus menyediakan sarana ibadah.

c. Deskriptif Kinerja Guru (Y)

Istilah kinerja guru berasal dari kata *job performance/actual permance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Jadi menurut bahasa, kinerja bisa diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diri seseorang. Keberhasilan kinerja juga ditentukan dengan pekerjaan serta kemampuan seseorang pada bidang tersebut. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang. (Mangkunegara : 2000 : 67)

Sebagaimana yang telah disebutkan dalam pengertian kinerja bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang terlihat dari serangkaian kemampuan yang dimiliki oleh seorang yang berprofesi guru. Kemampuan yang harus dimiliki guru telah disebutkan dalam peraturan pemerintah RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat 3 yang berbunyi : Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi:

- 1) kompetensi kepribadian,

- 2) kompetensi profesional, dan
- 3) kompetensi sosial.
- 4) kompetensi paedagogik,

1. Kompetensi Kepribadian.

Tabel 4.49 Saya Memiliki Komitmen Dan Kemauan Tinggi Dalam Melakukan Tugas Sebagai Guru (soal 1)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	4	5,0
2	Tinggi	38	47,5
3	Cukup	38	47,5
4	Rendah	0	0,0
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.49 sebanyak 47,5% responden menjawab tinggi, dan 47,5% menjawab cukup bahwa responden memiliki komitmen dan kemauan yang tinggi dalam melakukan tugas sebagai guru. Ini menunjukkan bahwa guru sebagai penanggung jawab terdepan dalam meningkatkan mutu peserta didik memang harus punya komitmen dalam menjalankan tugas keguruannya.

Tabel 4.50 Saya Memiliki Rasa Kasih Sayang Kepada Peserta Didik Tanpa Membedakan (soal 2)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	2	2,5
2	Tinggi	48	60,0
3	Cukup	30	37,5
4	Rendah	0	0,0
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.50 Sebanyak 60,0% responden menjawab tinggi, dan 37,5% menjawab cukup bahwa guru memiliki rasa kasih sayang kepada peserta didik tanpa membedakan antara satu dengan yang lain. Ikatan batin antara guru dan

peserta didik harus terjalin dengan baik agar dalam memberikan materi pelajaran maupun dalam membimbing serta mendidik akan lebih efektif.

Tabel 4.51 Saya Memiliki Rasa Tanggung Jawab Yang Kokoh Dalam Melaksanakan Fungsi Saya Sebagai Guru (soal 3)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	2	2,5
2	Tinggi	49	61,2
3	Cukup	29	36,3
4	Rendah	0	0,0
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.51 Sebanyak 61,2% responden menjawab tinggi, dan 36,3% menjawab cukup bahwa responden memiliki rasa tanggung jawab yang kokoh dalam melaksanakan fungsi responden sebagai guru.

2. Kompetensi Profesional.

Tabel 4.52 Saya Dalam Membuat Rencana Program Pengajaran Perlu Disesuaikan Dengan Situasi Kelas (soal 4)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	0	0,0
2	Tinggi	36	45,0
3	Cukup	39	48,8
4	Rendah	5	6,3
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.52 Sebanyak 45,0% responden menyatakan tinggi dan 48,8% menjawab cukup bahwa dalam membuat rencana program pengajaran perlu disesuaikan dengan situasi kelas. Dari jawaban responden terlihat bahwa guru telah membuat program pembelajaran dengan memperhatikan situasi kelas, hal ini sangat penting untuk dilakukan karena apabila guru membuat program hanya sekedar membuat tanpa memperhatikan situasi maka menjadi tidak begitu efektif.

Tabel 4.53 Saya Menguasai Substansi Atau Materi Atau Isi *Teaching Subjects* Atau Mata Pelajaran Yang Menjadi Bidang Keahlian (soal 5)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	2	2,5
2	Tinggi	38	47,5
3	Cukup	40	50,0
4	Rendah	0	0,0
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.35 Sebanyak 47,5% responden menjawab tinggi, dan 50,0% menjawab cukup, jadi bahwa sebagian besar responden menyatakan cukup bahwa telah menguasai substansi mata pelajaran bidang keahlian. Ini sangat penting, karena faktor yang utama dalam pembelajaran adalah guru harus menguasai substansi materi pelajaran, sedangkan metode dan sarana adalah hal penting berikutnya, jadi sebaiknya guru harus benar-benar menguasai materi pembelajaran sebelum mengajar.

Tabel 4.54 Saya Menguasai *Learning Equipment* (Penggunaan Alat Bantu Pembelajaran) dan *Learning Resources* (Penggunaan Sumber Pembelajaran) Yang Diperlukan Dalam Proses Belajar Mengajar (soal 6)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	0	0,0
2	Tinggi	35	43,7
3	Cukup	31	38,8
4	Rendah	14	17,5
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.54 Hampir seluruh responden menjawab tinggi dan sangat tinggi, hal ini berarti bahwa responden telah menguasai penggunaan alat bantu pembelajaran dan sumber pembelajaran pada proses belajar mengajar. Metode pembelajaran yang paling efektif harus menggunakan alat bantu mengajar dan sumber pembelajaran yang sesuai dengan materi pelajaran khusus pada pelajaran sains hal ini

merupakan kewajiban. Dari jawaban hampir seluruh responden boleh diapresiasi bahwa responden telah melaksanakan sesuai dengan yang seharusnya.

Tabel 4.55 Saya Menguasai Bagaimana Mengolah *Learning Resources* Dari Lingkungan Hidup Sehingga Dapat Dipergunakan Untuk Mendukung Proses Pembelajaran (soal 7)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	2	2,5
2	Tinggi	30	37,5
3	Cukup	48	60,0
4	Rendah	0	0,0
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.55 Sebanyak 60,0% responden menjawab cukup, artinya guru masih banyak yang hanya sekedar menguasai bagaimana mengolah sumber pembelajaran dari lingkungan hidup untuk mendukung proses pembelajaran. Untuk itu adalah penting untuk lebih menggiatkan dan melatih guru agar lebih menguasai *learning resources*, karena pemanfaatan lingkungan sebagai sumber pembelajaran memang sangat baik dan mudah didapat.

Tabel 4.56 Saya Menguasai Bagaimana Menerapkan Teknologi Informasi Dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas Belajar Anak (soal 8)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	7	8,8
2	Tinggi	29	36,2
3	Cukup	44	55,0
4	Rendah	0	0,0
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.56 sebanyak 55,0% responden menjawab cukup, dan 36,2% tinggi serta hanya 8,8% menyatakan sangat tinggi. Ini berarti bahwa sebagian besar responden masih kurang menguasai dan menerapkan teknologi informasi dalam upaya meningkatkan efektifitas belajar anak. Namun sebagian lagi sudah menguasai dan

masih perlu ditingkatkan lagi penggunaannya karena penggunaan teknologi informasi saat ini sudah merupakan keharusan.

Tabel 4.57 Saya Menguasai Bagaimana Menyusun Rencana Pelajaran Yang Mengemas Isi, Media Teknologi Dan *Values* Dalam Setiap Proses Pembelajaran (soal 9)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	0	0,0
2	Tinggi	8	10,0
3	Cukup	50	62,5
4	Rendah	22	27,5
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel. 4.57 Sebanyak 62,5% responden menjawab cukup, dan 27,5% rendah, artinya bahwa responden kurang menguasai bagaimana menyusun rencana pelajaran yang mengemas isi, media teknologi dan *values* dalam setiap proses pembelajaran. Ini menandakan bahwa responden kurang memiliki kompetensi yang baik dalam mempersiapkan perangkat administrasi pembelajaran dengan benar.

3. Kompetensi Sosial

Tabel 4.58 Saya Memahami Berbagai Faktor Yang Berpengaruh Dalam Menciptakan Lingkungan Belajar yang Mendukung PBM (soal 10)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	2	2,5
2	Tinggi	39	48,8
3	Cukup	39	48,8
4	Rendah	0	0,0
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.58 Sebanyak 48,8% responden menjawab tinggi dan 48,8% menjawab cukup, bahwa responden memahami berbagai faktor yang berpengaruh dalam menciptakan lingkungan belajar yang mendukung proses belajar belajar. Hal ini sangat penting dimana ketika guru akan mulai mengajar di kelas maka guru sebaiknya

harus mempersiapkan berbagai strategi agar belajar lebih menarik sehingga siswa akan belajar dengan senang dan tertarik untuk menyerap materi pelajaran.

Tabel 4.59 Saya Mengerti Berbagai Faktor Sosial-Kultural Dan Ekonomi Yang Berpengaruh Terhadap Proses Pendidikan Peserta Didik (saol 11)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	2	2,5
2	Tinggi	36	45,0
3	Cukup	42	52,5
4	Rendah	0	0,0
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.59 Sebanyak 52,5% responden menjawab cukup, dan 45,0% menjawab tinggi. Bahwa sebagian responden mengerti berbagai faktor sosial-kultural dan ekonomi yang berpengaruh terhadap proses pendidikan peserta didik. Namun yang menjawab cukup lebih banyak, sebaiknya guru harus mengerti benar faktor di atas agar bisa lebih mengerti keadaan yang mempengaruhi terhadap proses pendidikan peserta didik.

Tabel 4.60 Saya Memahami Pentingnya Hubungan Antara Sekolah Dengan Orang Tua Dan Tokoh Masyarakat Yang Berpengaruh Terhadap Proses Pendidikan Anak di Sekolah (soal 12)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	3	3,8
2	Tinggi	35	43,8
3	Cukup	42	52,5
4	Rendah	0	0,0
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.60 Sebanyak 52,5% responden menjawab cukup dan sebanyak 43,8% menjawab tinggi, serta 3,8% menjawab sangat tinggi bahwa responden memahami pentingnya hubungan antara sekolah dengan orang tua dan tokoh masyarakat yang berpengaruh terhadap proses pendidikan anak di sekolah. Hal ini sangat penting

dipahami oleh guru bahwa orang tua dan tokoh masyarakat yang merupakan partner sekolah harus menjadi perhatian karena akan memberikan kontribusi positif terhadap kemajuan sekolah.

Tabel 4.61 Saya Mengerti Nilai-Nilai Dan Norma-Norma Yang Berlaku Dan Dijunjung Tinggi Oleh Masyarakat (soal 13)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	2	2,5
2	Tinggi	43	53,7
3	Cukup	35	43,8
4	Rendah	0	0,0
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.61 Sebanyak 53,7% responden menjawab tinggi dan 43,8% menjawab cukup serta 2,5% menjawab sangat tinggi bahwa responden mengerti nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku dan dijunjung tinggi oleh masyarakat. Ini harus dimengerti oleh guru sebagai bagian dari lingkungan masyarakat, dan harus menyesuaikan dengan norma yang berlaku dimasyarakat dimana guru berada.

Tabel 4.62 Saya Menguasai Dan Memahami Perubahan-Perubahan Akibat Dan Globalisasi (soal 14)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	0	0,0
2	Tinggi	41	51,3
3	Cukup	39	48,7
4	Rendah	0	0,0
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.62 Sebanyak 51,3% responden menjawab tinggi, 48,7% menjawab cukup, dimana responden menguasai dan memahami perubahan-perubahan akibat dan globalisasi.

4. Kompetensi Pedagogik.

Tabel 4.63 Saya Dapat Memahami Dengan Baik Ciri-Ciri Peserta Didik (soal 15)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	2	2,5
2	Tinggi	43	53,7
3	Cukup	35	43,8
4	Rendah	0	0,0
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.63 Sebanyak 53,7% responden menjawab tinggi, 43,8% menjawab cukup, dan 2,5% menjawab sangat tinggi bahwa responden dapat memahami dengan baik ciri-ciri peserta didik. Karena sebagai guru harus memahami karakter siswa sehingga guru dapat menyikapi berbagai hal yang dihadapi siswa.

Tabel 4.64 Saya Dapat Memahami Potensi-Potensi Anak Didik (soal 16)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	4	5,0
2	Tinggi	45	56,3
3	Cukup	31	38,8
4	Rendah	0	0,0
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.64 sebanyak 56,3% responden menjawab tinggi, 38,8% menjawab cukup, dan hanya 5,0% menjawab sangat tinggi bahwa responden dapat memahami potensi-potensi anak didik, guru harus memahami potensi yang ada pada peserta didik karena dengan mengetahui guru bisa memperlakukan siswa sesuai dengan potensi yang ada pada siswa agar potensi tersebut akan lebih berkembang.

Tabel 4.65. Saya Dapat Menguasai Berbagai Model Dan Strategi Pembelajaran (soal 17)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	5	6,3
2	Tinggi	34	42,5
3	Cukup	40	50,0
4	Rendah	1	1,3
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.65 Sebanyak 50,0% responden menjawab cukup, 42,5% menjawab tinggi, dan hanya 6,3% menjawab sangat tinggi bahwa responden dapat menguasai berbagai model dan strategi pembelajaran. Ini berarti bahwa responden sebagian telah menguasai berbagai model dan strategi pembelajaran, dan ini sangat penting keragaman materi tidak harus diajarkan dengan semacam model pembelajaran saja, tapi guru harus mampu menerapkan model pembelajaran sesuai dengan karakteristik materi pembelajaran.

Tabel 4.66 Saya Dapat Menguasai Cara Menerapkan ICT dalam PBM (soal 18)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	0	0,0
2	Tinggi	2	2,5
3	Cukup	56	70,0
4	Rendah	22	27,5
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.66 Sebanyak 70,0% menjawab cukup, bahkan 27,5% menjawab rendah dan hanya 2,5% menjawab tinggi, responden dapat menguasai cara menerapkan ICT dalam PBM. Hal ini perlu mendapat perhatian dari kepala sekolah bagaimana menyikapi permasalahan ini karena penerapan ICT dalam PBM saat ini sangat diperlukan untuk meningkatkan mutu proses belajar mengajar.

Tabel 4.67 Saya Dapat Menguasai Bahasa Indonesia Yang Baik Sebagai *Medium Of Instruction* yang Efektif (soal 19)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	1	1,3
2	Tinggi	41	51,2
3	Cukup	38	47,5
4	Rendah	0	0,0
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.67 Sebanyak 51,2% responden menjawab tinggi, sebanyak 47,5% menjawab cukup, dan 1,3% menjawab sangat tinggi bahwa responden dapat menguasai bahasa Indonesia yang baik sebagai *medium of instruction* yang efektif. Bahasa Indonesia yang baik sangat mutlak dikuasai oleh guru dalam penyampaian materi pembelajaran, dimana jika tidak akan menyebabkan kesulitan siswa untuk memahami materi pelajaran.

Tabel 4.68 Saya Dapat Menguasai Pendekatan Pedagogik Dalam Permasalahan (soal 20)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	2	2,5
2	Tinggi	34	42,3
3	Cukup	44	55,5
4	Rendah	0	0,0
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.68 Sebanyak 55,5% responden menjawab cukup, 42,3% menjawab tinggi, bahwa sebagian responden menguasai pendekatan pedagogik dalam menyelesaikan permasalahan siswa. Memang sebaiknya guru dalam menyelesaikan permasalahan maupun dalam pengelolaan proses belajar mengajar haruslah menguasai pendekatan pedagogik karena dengan pendekatan pedagogik penyelesaian akan lebih sistematis dan terarah.

Tabel 4.69 Saya Dapat Merancang PBM yang Komprehensif (soal 21)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	11	13,8
2	Tinggi	42	52,5
3	Cukup	27	33,7
4	Rendah	0	0,0
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.69 Sebanyak 52,5% responden menjawab tinggi, 33,7% menjawab cukup bahwa responden dapat merancang PBM yang komprehensif, ini menandakan bahwa responden sebagian besar sudah menguasai bagaimana merancang PBM dengan baik sebelum melaksanakan proses pembelajaran agar siswa dapat menyerap materi pembelajaran dengan baik.

Tabel 4.70 Saya Dapat Menilai Kemajuan Peserta Didik Secara Total (soal 22)

No	Jawaban responden	Jumlah	Persentase
1	Sangat tinggi	20	25,0
2	Tinggi	56	70,0
3	Cukup	4	5,0
4	Rendah	0	0,0
5	Sangat rendah	0	0,0
	Jumlah	80	100,0

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan Tabel 4.30 Sebanyak 70,0% responden menjawab tinggi, 25,0% menjawab sangat tinggi bahwa responden dapat menilai kemajuan peserta didik secara total. Seorang guru harus mampu menilai kemajuan peserta didik secara total, karena dengan kemampuan menilai tersebut guru dapat membuat rancangan tindak lanjut dari proses pembelajaran selanjutnya.

3. Pengujian Data

a. Uji Validitas Kuesioner

Uji validitas adalah untuk mengetahui tingkat kesahihan tiap butir pertanyaan dalam angket (kuesioner). Uji validitas dilakukan terhadap seluruh butir pernyataan dalam instrumen, yaitu dengan cara mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor totalnya pada masing-masing konstruk. Teknik korelasi yang digunakan adalah Korelasi *Product Moment Pearson* dengan pengujian dua arah (*two tailed test*). Data diolah dengan bantuan program SPSS Versi 21.0. Dari data tabulasi dihitung korelasinya dan korelasi tersebut digunakan untuk menghitung

nilai t hitung, jika hasil t hitung yang diperoleh lebih besar dari harga t Tabel maka butir soal tersebut valid.

Berdasarkan harga distribusi t (pada Tabel lampiran 6) diperoleh harga t -Tabel sebesar 2,00 taraf kesalahan 5% dengan $dk = n - 2 = 80 - 2 = 78$, maka untuk variabel komunikasi organisasi sebanyak 22 kuesioner mempunyai harga t -hitung lebih besar dari harga t -Tabel maka soal tersebut dinyatakan valid dan siap untuk dianalisis. Variabel kompensasi juga mempunyai harga t -hitung lebih besar dari harga t -Tabel pada semua soal dinyatakan valid dan siap untuk dianalisis, demikian juga variabel kinerja guru sebanyak 22 kuesioner mempunyai harga t -hitung lebih besar dari harga t -Tabel maka soal tersebut dinyatakan valid dan siap untuk dianalisis.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas artinya adalah tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi yaitu pengukuran yang mampu memberikan alat ukur yang terpercaya. (*reliabel*). Metode pengujian reliabilitas instrumen ini dapat dilakukan berbagai cara antara lain : Belah dua (*split half*) dan *Spearman Brown*, *Kuder Richardson-20*, *Anova Hoyt* dan *Alpha*. Pada pengukuran ini digunakan cara *Alpha-Cronbach* dan *Spearman Brown*. Setelah nilai koefisien reliabilitas diperoleh maka perlu ditetapkan suatu nilai koefisien. Reliabilitas paling kecil yang di anggap *reliabel*. Dimana menurut Sekaran (2003) bahwa koefisien reliabilitas 0,6 cukup baik untuk tujuan penelitian. Dari hasil perhitungan uji reliabilitas dengan menggunakan program SPSS versi 21 dapat dilihat pada Tabel 4.71.

Tabel 4.71 Hasil Uji Reliabilitas

No	Item	Hasil Reliability (Alpha Cronbach's)		Standar	Keterangan
		Harapan	Respon		
1	Kinerja Guru (Y)	0.6	0.739	0.6	Reliabel
2	Komunikasi Organisasi (X ₁)	0.6	0.791	0.6	Reliabel
4	Kompensasi (X ₂)	0.6	0.849	0.6	Reliabel

Sumber : Hasil Uji SPSS Versi 21

Berdasarkan kriteria yang dikemukakan oleh Sekaran (2003) bahwa koefisien reliabilitas 0,6 cukup baik untuk penelitian, maka dapat dinyatakan alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini telah menunjukkan data yang reliabel dan dapat digunakan untuk mendapatkan data tentang kinerja guru. Dari hasil uji reliabilitas seperti yang tercantum dalam Tabel 4.74 terlihat bahwa nilai *alpha Cronbach's* untuk kinerja guru (Y) adalah 0,739, komunikasi organisasi (X₁) adalah 0,791, dan kompensasi (X₂) adalah 0,849 yang kesemuanya lebih besar dari koefisien reliabilitas sebesar 0,6, artinya semua variabel adalah reliabel.

Dengan menggunakan rumus Spearman Brown :

$$r_{11} = \frac{2 \cdot r_b}{1 + r_b}$$

Dimana : r_{11} = Koefisien reliabilitas internal seluruh item

R_b = Korelasi Product Moment antara belahan (ganjil-genap)

Setelah ditabulasikan dengan menggunakan rumus Korelasi *Product Moment* (r_b) kemudian dibandingkan dengan *Spearman Brown* (r_{11}) maka diperoleh bahwa seluruh item dinyatakan reliabel dimana harga $r_{11} > r_{Tabel}$ seperti tercantum pada lampiran 7.

c. Uji Normalitas

Pengujian normalitas setiap variabel diperlukan untuk memastikan apakah pengujian hipotesis dalam penelitian ini dapat menggunakan statistik parametris atau tidak. Beberapa cara pengujian dapat dilakukan untuk mendeteksi pengujian normalitas data. Dalam penelitian ini digunakan pendekatan grafik yaitu dengan melihat bentuk distribusi dari *histogram residual* dan *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*. Bila pada grafik histogram distribusi data tersebar menyerupai bentuk lonceng menunjukkan bahwa data berasal dari populasi normal. Sedangkan dari grafik Normal P_P Plot dikatakan normal jika data mendekati garis lurus 45° (Trihendadi : 2007,22)

Uji normalitas *One-Sampel "Kolmogorov-Smirnov"*. Kriteria sampel berdistribusi normal, apabila *Asym Sig (2-tailed) > α (0,05)*. Hasil analisis uji normalitas dirangkum pada Tabel 4.75 berikut ini:

Tabel 4.72 Uji Normalitas

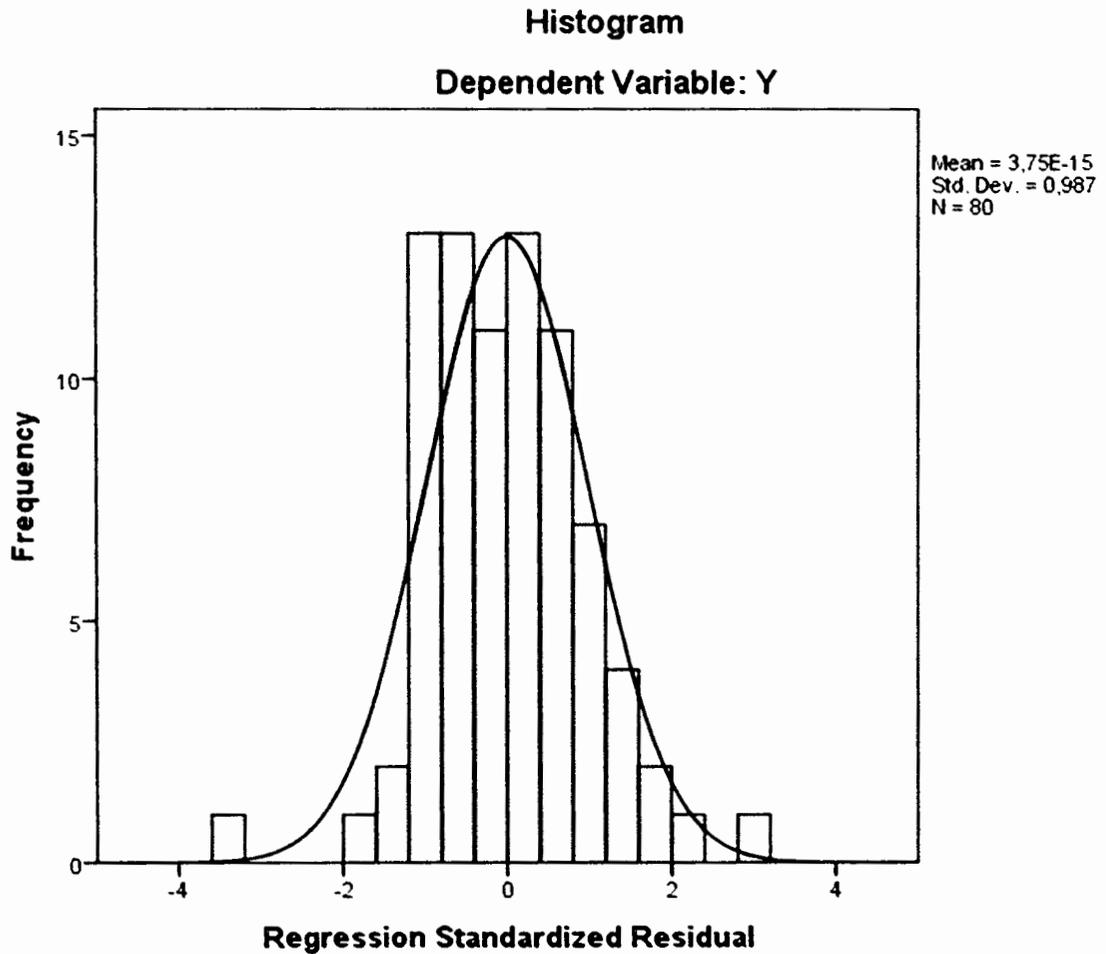
		Y	X1	X2
N		80	80	80
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	77,0500	78,8875	81,0125
	Std. Deviation	3,55392	3,81534	2,70252
Most Extreme Differences	Absolute	,129	,088	,146
	Positive	,129	,088	,146
	Negative	-,071	-,083	-,103
Kolmogorov-Smirnov Z		1,155	,789	1,306
Asymp. Sig. (2-tailed)		,139	,562	,066

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data olahan SPSS versi 21

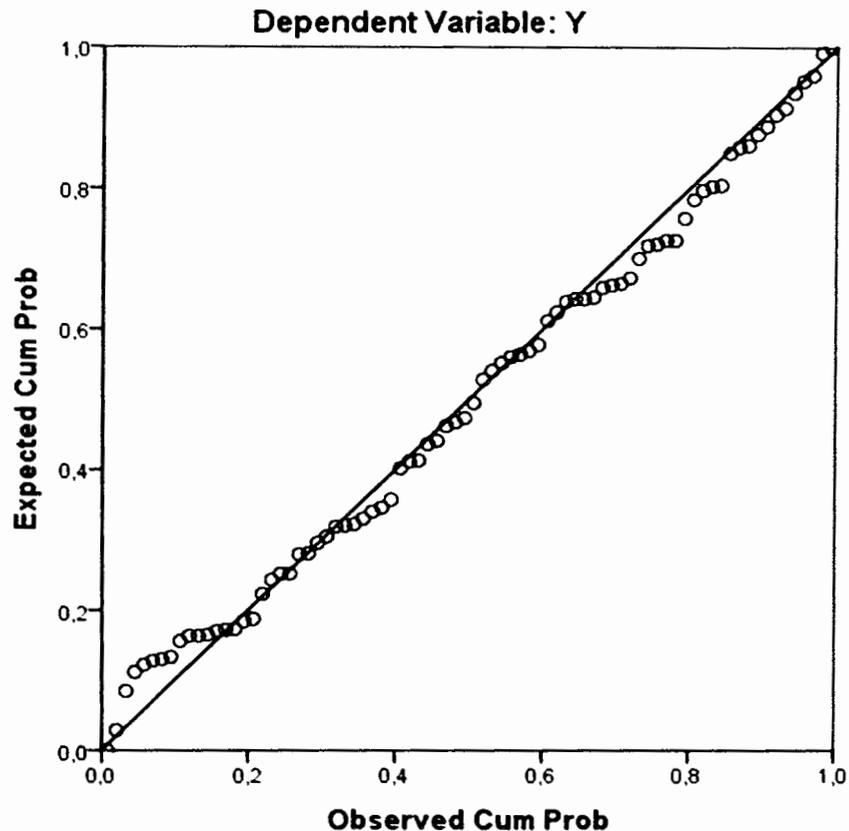
Dari Tabel terlihat bahwa *Asym Sig (2-tailed)* > α (0,05) maka uji tersebut adalah berdistribusi normal.



Gambar : 4.1. Grafik Histogram Uji Normalitas
Sumber : Hasil uji SPSS versi 21

Pada grafik histogram distribusi data tersebar menyerupai bentuk lonceng menunjukkan bahwa data berasal dari populasi normal.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 4.2 Hasil uji normalitas data variabel Kinerja (Y)
 Sumber : Hasil uji SPSS versi 21

Grafik Normal P_P Plot adalah normal karena data hasil olahan SPSS mendekati garis lurus 45°

d. Uji Multikolinearitas

Cara pendektasian gejala ini dengan menggunakan *tolerance value* dan VIF (*Variance Inflation Factor*). *Tolerance value* merupakan suatu nilai yang menunjukkan tidak adanya multikoleniaritas dalam persamaan regresi. Batas dari *tolerance value* adalah 0,10 sehingga apabila *tolerance value* dibawah 0,10 maka terjadi multikolinearitas. Sedangkan VIF menunjukkan adanya multikolinearitas

dalam persamaan regresi. Batas VIF adalah 10 jika nilai VIF di atas 10 maka terjadi multikolinieritas.

Tabel. 4.73 Hasil Uji Multikolinieritas *Coefficients*^a

Model	Correlations			Collinearity Statistics	
	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
(Constant)					
1 X1	,740	,553	,406	,614	1,629
X2	,679	,415	,280	,614	1,629

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Olahan 2013

Dari hasil perhitungan nilai VIF dan tolerance pada hasil analisis data diatas, diperoleh nilai VIF untuk Komunikasi Organisasi 1.629 dengan nilai *tolerance* 0.614 dan kompensasi dengan nilai VIF 1.629 dan nilai *tolerance* sebesar 0.614. Ini menunjukkan bahwa untuk semua variabel nilai *tolerance* > 0.1 dan nilai VIF < 10, jadi dapat disimpulkan bahwa penelitian ini bebas dari gejala multikolinieritas, dan layak untuk diuji.

4. Pengujian Hipotesis

a. Pengujian Secara Simultan (F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah model persamaan regresi $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$ yang diajukan dapat diterima atau ditolak. Pengujian secara simultan ini dilakukan dengan membandingkan F_{hitung} dan F_{Tabel} . Namun sebelum membandingkan nilai F tersebut harus ditentukan tingkat kepercayaan $(1-\alpha)$ dan derajat kebebasan (*degree of freedom*) = $n - (k - 1)$ agar dapat ditentukan nilai kritisnya. *Alpha* (α) yang digunakan dalam penelitian ini adalah 0,05 dengan hipotesis dua sisi (*2 tail*). Apabila $F_{hitung} < F_{Tabel}$ atau $p\ value > \alpha$

dikatakan tidak signifikan. Dan sebaliknya jika $F_{hitung} > F_{Tabel}$ atau $p\ value < \alpha$, dikatakan signifikan. Hal ini berarti variabel independen secara simultan mempunyai pengaruh dengan variabel dependen.

Tabel 4.74 Besaran Nilai Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	624,039	2	312,020	64,281	,000 ^b
	Residual	373,761	77	4,854		
	Total	997,800	79			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Data olahan SPSS versi 21

Dari hasil perhitungan SPSS dan berdasarkan Uji F pada Tabel 4.78 $F_{hitung} 64.281 > F_{Tabel} 3.13$. atau signifikan $0.000 < 0,05$ ($\alpha = 5\%$). Ini berarti penelitian ini menerima hipotesis yang menyatakan komunikasi organisasi dan kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja guru SMA Negeri sekabupaten Indragiri Hilir.

b. Pengujian Secara Parsial (Uji - t)

Setelah diketahui adanya pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan, selanjutnya perlu diketahui apakah semua variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Untuk mengetahui hal itu perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dengan menggunakan uji t. Pengujian dilakukan dengan dua arah (*2 tail*) dengan tingkat keyakinan 95% dan dilakukan uji tingkat signifikan pengaruh hubungan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen, dimana tingkat signifikansi ditentukan sebesar 5% dan *degree of freedom* (df) = n-k.

Apabila $t_{hitung} > t_{Tabel}$, maka hipotesis diterima, dengan kata lain variabel independen secara individual memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Begitu juga sebaliknya, jika $t_{hitung} < t_{Tabel}$ maka hipotesis ditolak.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dengan menggunakan metode SPSS diperoleh hasil pada Tabel 4.79

Tabel 4.75 Hasil Uji –t Variabel X_1 , X_2 terhadap Y

Variabel	Kinerja guru (Y)			
	Beta	t_{hitung}	t_{Tabel}	Sig
Konstanta	0.971			
Komunikasi Organisasi(X_1)	0.518	5.821	2.000	.000
Kompensasi (X_2)	0.357	4.008	2.000	.000
R = 0.791				
R square = 0.625				
F Hitung = 64.281				
F Tabel = 3,13				
F Sign = 0.000				

Sumber : Data Olahan, SPSS versi 21 tahun 2013

Dari Tabel 4.79 dapat diformulasikan persamaan regresi linear berganda dalam model persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 0.971 + 0.518X_1 + 0.357X_2 + e$$

Keterangan : Y = Kinerja Guru

X_1 = Komunikasi Organisasi

X_2 = Kompensasi

e = Error

Dari persamaan regresi di atas menunjukkan koefisien regresi dari $b_1 = 0.518$ dan $b_2 = 0.357$, bernilai positif. Hal ini menunjukkan variabel-variabel bebas apabila ditingkatkan maka akan menimbulkan peningkatan pada variabel terikatnya artinya, kinerja guru akan naik lebih dari 0.971 (konstanta) bila

komunikasi organisasi dan kompensasi juga diperhatikan sesuai dengan koefisien (*b*) yang dimiliki masing-masing variable. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut : (1) $b_0 = 0.971$ Artinya : jika tidak ada peningkatan komunikasi organisasi dan pemberian kompensasi maka kinerja pegawai sebesar 0.971. (2) $b_1 = 0,518$. Artinya : jika ada peningkatan komunikasi organisasi meningkat sebesar 1%, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,518 % atau sebaliknya dengan asumsi bahwa faktor lain tetap. (3). $b_2 = 0,357$. Artinya, jika ada peningkatan pemberian kompensasi sebesar 1 %, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,357 % atau sebaliknya dengan asumsi bahwa faktor lain tetap.

a. Hasil Uji Hipotesis 1

Komunikasi Organisasi (X_1) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru (Y). Hipotesis penelitian yang akan di uji dirumuskan sebagai berikut :

$$H_0 : \rho_{yx_1} = 0 \qquad H_a : \rho_{yx_1} \neq 0$$

Hipotesis dalam bentuk kalimat :

H_0 : Komunikasi Organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.

H_1 : Komunikasi Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.

Selanjutnya untuk mengetahui signifikannya dibandingkan antara nilai t_{hitung} dengan t_{Tabel} dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut :

1. Jika nilai t_{hitung} lebih kecil dari t_{Tabel} maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya tidak signifikan
2. Jika nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{Tabel} maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan

Dari Tabel 4.79 berdasarkan hasil uji t memperlihatkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja guru SMA Negeri Sekabupaten Indragiri Hilir. Hal ini dibuktikan melalui nilai signifikansi sebesar 0.000 yang kecil dari 0,05 ($\alpha = 5\%$) dan $t_{hitung} 5.821 > t_{Tabel} 2.000$. Ini berarti penelitian ini menerima hipotesis yang menyatakan komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru artinya, komunikasi organisasi yang baik dapat membuat tercapainya kinerja guru di SMA Negeri sekabupaten Indragiri Hilir.

b. Hasil uji Hipotesis 2

Kompensasi (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru (Y). Hipotesis penelitian yang akan di uji dirumuskan sebagai berikut :

$$H_0 : \rho_{yx_2} = 0 \quad H_a : \rho_{yx_2} \neq 0$$

Hipotesis dalam bentuk kalimat :

H_0 : Kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.

H_2 : Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.

Selanjutnya untuk mengetahui signifikannya dibandingkan antara nilai t_{hitung} dengan t_{Tabel} dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut :

1. Jika nilai t_{hitung} lebih kecil dari t_{Tabel} maka H_0 diterima dan H_2 ditolak, artinya tidak signifikan,
2. Jika nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{Tabel} maka H_0 ditolak dan H_2 diterima, artinya signifikan.

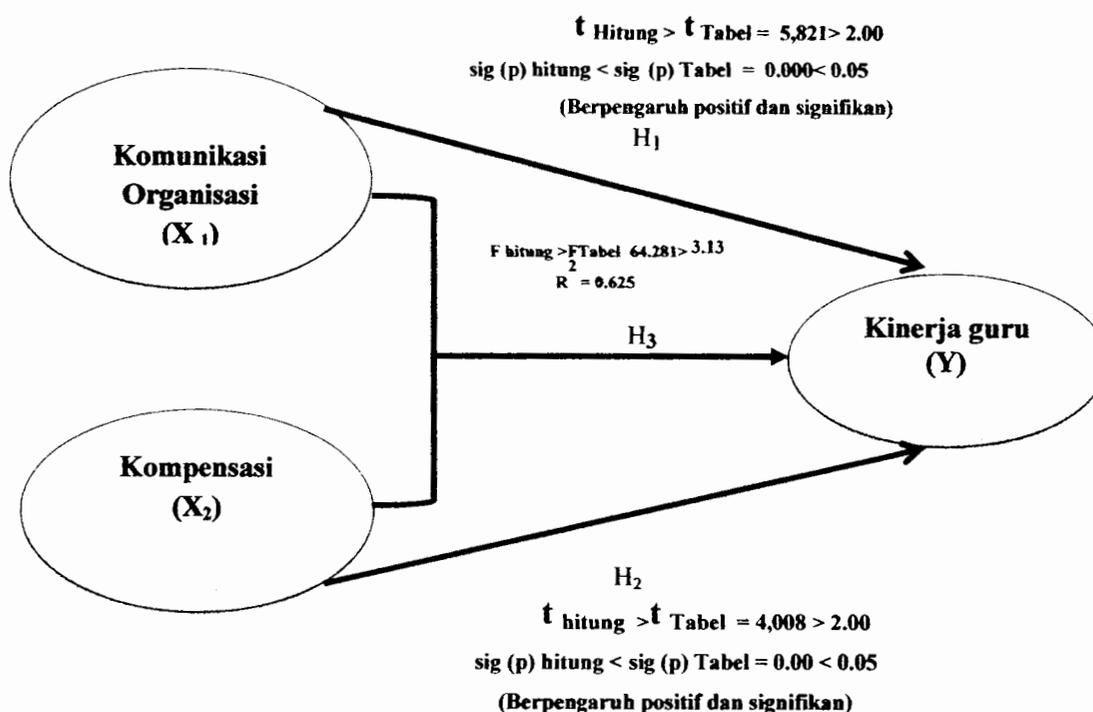
Dari Tabel 4.79 berdasarkan hasil uji t memperlihatkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja guru SMA Negeri Sekabupaten Indragiri Hilir. Hal ini dibuktikan melalui nilai signifikansi sebesar 0.000 yang kurang dari 0,05 ($\alpha = 5\%$) dan besarnya $t_{hitung} 4.008 > t_{Tabel} 2.000$. Ini berarti penelitian ini menerima hipotesis yang menyatakan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Negeri sekabupaten Indragiri Hilir.

c. Uji Determinasi (R^2)

Bertujuan untuk menilai berapa persen pengaruh dari variabel independen yang ada dalam penelitian ini berpengaruh terhadap variabel dependen, sedangkan sisanya adalah pengaruh dari variabel lain. Dan berdasarkan perhitungan nilai koefisien determinasi (R^2) diperoleh nilai sebesar 0.625. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dan kompensasi memberikan pengaruh secara simultan terhadap kinerja guru SMA Negeri Sekabupaten Indragiri Hilir sebesar 62.50% sedangkan sisanya sebesar 37.50% dipengaruhi faktor yang lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Setelah dilakukan analisa, dan tahap selanjutnya membahas setiap hasil analisa dan menginterpretasikan kedalam bahasa yang mudah dipahami dan dimengerti.



Gambar. 4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

Sumber : Data olahan SPSS versi 21,0 tahun 2013

1. Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Sekabupaten Indragiri Hilir.

a. Komunikasi Organisasi

Pernyataan defenitif yang dikemukakan oleh Arnold dan Feldman (1986 : 154) bahwa komunikasi organisasi merupakan pertukaran informasi diantara orang-orang di dalam organisasi, dimana prosesnya secara umum meliputi tahapan : *attention, comprehension, acceptance as true, dan retention.*

Seringkali organisasi mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan disebabkan oleh faktor komunikasi yang tidak efektif. Perintah dari seorang pemimpin yang pada hakikatnya adalah komunikasi seringkali menjadi tidak jelas dan sulit diimplementasikan karena komunikasi yang dijalankan tidak efektif.

Komunikasi yang sulit dipahami untuk kemudian diimplementasikan dalam program organisasi tentu bukan masalah baru. Sejak lama orang merumuskan bagaimana agar komunikasi sebagai sebuah hubungan timbal-balik, tidak hanya memainkan peran sebagai pengiriman pesan kepada pihak lain, tetapi juga menjadi perekat yang bersifat sosio-psikologis, terlebih dalam sebuah organisasi yang menghendaki kerjasama yang sinergis.

Diantara semua masalah yang muncul, disiplin komunikasi menerjemahkan gejala tersebut sebagai *miscommunication* (kekeliruan dalam komunikasi) sehingga proses komunikasi tidak dapat berjalan sebagaimana yang diinginkan. Dengan kata lain, tidak efektif atau terhambat. Conor Hanaway dan Gabriel Hunt yang keduanya adalah pakar dan konsultan manajemen pada beberapa organisasi profit besar di dunia mencatat hambatan-hambatan komunikasi yang biasa terjadi dalam organisasi yaitu bahasa, kebisingan, terlalu bertele-tele, sulit mendengar, ketidakpercayaan, emosi, dan lingkaran umpan balik.

b. Kinerja Guru

Pengembangan kompetensi sebagai tujuan pendidikan dapat terjadi dalam berbagai tingkatan. Penguasaan kompetensi pada tahap yang lebih tinggi mengakibatkan seseorang tidak saja hanya berpartisipasi dalam memutar roda tetapi juga mengetahui dan menyadari arah dari sistem itu. Menurut PP nomor 19

tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat 3 menyebutkan bahwa kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta Pendidikan Anak Usia Dini, meliputi kompetensi pedagogik, sosial, kepribadian, dan profesional. Selanjutnya menurut Gordon (1988) menjelaskan beberapa aspek atau ranah yang terkandung dalam konsep kompetensi yaitu : (1) pengetahuan (*knowledge*), (2) pemahaman (*understanding*), (3) kemampuan (*skill*), (4) nilai (*value*), (5) sikap (*attitude*), dan (6) minat (*interest*) . Natawidjaya dan Sanusi (1991 : 81), Standar Kemampuan Guru (Depdikbud, 1980), Schuler dan Jacson (1999 : 11-12) Wijaya dan Rusyan (1992 : 7-9) , tentang kinerja guru memiliki tiga aspek kompetensi seperti yang telah disebutkan di atas. Dan juga sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Gordon.

Berdasarkan hasil penelitian Komunikasi Organisasi (X_1) memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru (Y) karena $t_{hitung} 5.821 > t_{Tabel} 2.000$ dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa Komunikasi Organisasi sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja guru. Bila kita amati di lapangan, bahwa guru sudah menunjukkan kinerja maksimal di dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pendidik, pengajar dan pelatih. Akan tetapi barangkali masih ada sebagian guru yang belum menunjukkan kinerja baik, tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja guru secara makro.

Ukuran kinerja guru terlihat dari rasa tanggungjawabnya menjalankan amanah, profesi yang diembannya, rasa tanggungjawab moral dipundaknya. Semua itu akan terlihat kepada kepatuhan dan loyalitasnya di dalam menjalankan tugas keguruannya di dalam kelas dan tugas kependidikannya di luar kelas. Sikap

ini akan dibarengi pula dengan rasa tanggungjawabnya mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum melaksanakan proses pembelajaran. Selain itu, guru juga sudah mempertimbangkan akan metodologi yang akan digunakan, termasuk alat media pendidikan yang akan dipakai, serta alat penilaian apa yang digunakan di dalam pelaksanaan evaluasi.

Komunikasi organisasi merupakan pertukaran pesan dan informasi dari satu orang ke orang lain yaitu dari atasan ke bawahan dalam hal ini dari kepala sekolah ke guru, dari bawahan ke atasan (guru ke kepala sekolah) dan sesama karyawan dengan karyawan yang lain (guru dengan guru). Sedangkan kinerja guru merupakan hasil yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen komunikasi organisasi. Dimana komunikasi organisasi yang baik akan meningkatkan kinerja guru.

Untuk membentuk guru dengan kinerja yang baik, diperlukan adanya upaya-upaya yang dapat memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap mutu kinerja guru. Salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan mengefektifkan komunikasi dalam organisasi. Sistem budaya komunikasi organisasi yang kuat akan mempengaruhi kinerja guru dimana hal itu membawa dampak pada perkembangan kemampuan dan kinerja guru itu sendiri. Nilai-nilai budaya yang ditanamkan di sekolah akan mampu meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Komunikasi yang efektif akan mendorong timbulnya kinerja yang lebih baik, karena guru yang mengerti dan memahami pekerjaannya akan lebih dapat bekerja dengan baik dan akhirnya dapat meningkatkan kinerja. Sedemikian pentingnya komunikasi dalam suatu organisasi.

2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Sekabupaten Indragiri Hilir

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel Kompensasi (X_2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) karena t_{hitung} 4,008 > t_{Tabel} 2.000 dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Artinya kompensasi yang diukur oleh kinerja guru mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap tinggi rendahnya kinerja guru, dimana semakin baik pola kompensasi semakin meningkatkan kinerja guru. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan kinerja guru diupayakan semua pihak yang terkait untuk memperbaiki sistem kompensasi.

Kompensasi merupakan salah satu faktor baik langsung maupun tidak langsung, mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat kinerja guru. Karena itu, sistem pemberian kompensasi harus mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen/instansi terkait, agar motivasi kerja guru dapat dipertahankan dan diharapkan kinerja meningkat terus.

Soekidjo Notoatmodjo berpendapat tentang tujuan-tujuan pemberian kompensasi, antara lain menghargai prestasi kerja, yaitu dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja karyawannya. Selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau *performance* karyawan sesuai yang diinginkan organisasi.

Maka dari itu dalam menentukan kompensasi karyawan perlu didasarkan pada penilaian prestasi, kondisi pegawai, tingkat pendidikan, jabatan, dan masa kerja karyawan (Mangkunegara, 2002).

Penelitian menunjukkan bahwa para karyawan atau pegawai puas dengan sistem evaluasi kinerja jika dihubungkan secara langsung dengan kompensasi atau imbalan. Kompensasi dapat berbentuk kenaikan upah atau gaji, kenaikan pangkat dan jabatan, atau penghargaan lainnya.

3. Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Sekabupaten Indragiri Hilir.

Berdasarkan hasil penelitian, Komunikasi Organisasi dan Kompensasi secara simultan menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini dapat ditunjukkan oleh nilai determinasi (R^2) yang terjadi yaitu 62.50% sedangkan sisanya 37.50% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Karena itu untuk meningkatkan kinerja guru yang optimal dalam suatu sekolah, maka komunikasi organisasi dan kompensasi harus menjadi perhatian karena dapat memberikan kontribusi dalam pencapaian peningkatan kinerja guru di lingkungan SMA Negeri Sekabupaten Indragiri Hilir.

Penelitian yang dilakukan oleh Nandang Najmulmunir, Abd. Wahid dan Hasyim Ema Triana yang berjudul “Hubungan Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi Dengan Kinerja Guru,” menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara komunikasi dan kinerja guru, keduanya dapat berjalan bersama-sama, artinya semakin baik komunikasi organisasi maka semakin baik pula pengaruhnya terhadap kinerja guru. Variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh komunikasi organisasi, yang berarti adanya peningkatan pada komunikasi organisasi menyebabkan peningkatan pada kinerja guru.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dikaitkan dengan teori dan fenomena-fenomena yang ada, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Diketahui secara parsial komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil penelitian komunikasi organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Indragiri Hilir, hal ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja guru. Keduanya dapat berjalan bersama-sama, artinya semakin baik komunikasi organisasi maka akan semakin baik pula pengaruhnya terhadap kinerja guru. Ini berarti adanya peningkatan pada komunikasi organisasi menyebabkan peningkatan pada kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Indragiri Hilir. Komunikasi organisasi sebagai salah satu aspek dari perilaku organisasi idealnya dengan didukung oleh strategi komunikasi yang baik akan akan menciptakan hubungan yang harmonis baik dalam internal organisasi sekolah maupun dalam hubungan dengan *stake holder*-nya.
2. Dari hasil penelitian, secara parsial kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Indragiri Hilir. Artinya kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap tinggi rendahnya kinerja guru, dimana semakin baik pola kompensasi semakin meningkatkan kinerja guru. Oleh karena itu, untuk

mengoptimalkan kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Indragiri Hilir diupayakan semua pihak yang terkait untuk mengoptimalkan sistem kompensasi. Berdasarkan hasil analisis di atas menunjukkan bahwa pemberian kompensasi berupa finansial maupun non finansial merupakan suatu keharusan karena hal ini sesuai dengan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu tentang pemberian kompensasi.

3. Secara simultan komunikasi organisasi dan kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri sekabupaten Indragiri Hilir. Artinya semakin baik komunikasi organisasi dan kompensasi maka kinerja guru SMA Negeri sekabupaten Indragiri Hilir akan semakin meningkat.

B. Saran

Berdasarkan pembahasan, secara terperinci dapat dikemukakan saran-saran baik untuk pengembangan pengetahuan maupun untuk kepentingan praktis. Adapun saran-saran yang dapat diajukan adalah :

1. Upaya meningkatkan komunikasi organisasi antara lain :
 - c. Para pelaku komunikasi dalam organisasi yaitu kepala sekolah dan guru perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan berkomunikasi mereka, karena komunikasi yang efektif akan mendorong timbulnya peningkatan kinerja yaitu guru memahami dan mengerti akan pekerjaannya sehingga dapat bekerja dengan baik yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja guru tersebut.
 - d. Diharapkan kepala sekolah dapat menyampaikan informasi-informasi mengenai kebijakan dan aturan yang berlaku di sekolah secara jelas

karena dengan penyampaian yang jelas, guru dapat memahami dan menjalankan dengan baik aturan-aturan atau kebijakan-kebijakan yang berlaku disekolah.

- e. Diharapkan jaringan komunikasi di sekolah antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan kepala sekolah dan sesama rekan kerja serta lintas organisasi dapat meningkatkan keterbukaan komunikasi dalam organisasi, karena dengan keterbukaan komunikasi meminimalkan terjadinya kesalahpahaman dan konflik di sekolah.
2. Pemberian kompensasi hendaknya menjadikan fokus utama dalam program peningkatan kinerja pegawai. Dalam pemberian kompensasi hendaknya dapat berlaku adil dalam arti sesuai dengan kontribusi yang diberikan oleh masing-masing pegawai.
3. Perlu diperhatikan variabel-variabel lain yang dapat meningkatkan kinerja guru. Hal ini perlu dilakukan karena munculnya suatu masalah tidak hanya dipengaruhi oleh variabel tertentu atau variabel komunikasi organisasi dan kompensasi saja dan penelitian yang akan datang perlu memperluas objek penelitian sehingga ada perbandingan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang berhubungan dengan komunikasi organisasi maupun kompensasi.
4. Kepada Pemerintah Daerah khususnya Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir, agar memperhatikan guru yang berkinerja tinggi untuk dapat dipertimbangkan kompensasinya berupa *reward* supaya dapat memberikan motivasi untuk berkarya dan berprestasi untuk dipertimbangkan jabatan yang layak.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, B (2006). *Pengantar Bisnis*, Bandung : CV. Alfabeta
- Arikunto, Suharsimi. 2003. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arkanudin, (2009) “*Kualitas dan Kesejahteraan Guru, Masalah Klasik Pendidikan Kita*, Diakses tanggal 12 Januari 2013 situs alkandien.blogspot. <http://www.mentawai.org/pot9.htm>
- Armstrong, M. and Baron, A. 1998. *Performance Management – The New Realities*. London: Institute of Personnel and Development.
- As'ad, M. 2003. *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Bernardin, H.J. and Russel, J.E.A. 1998. *Human Resource Management 2nd Edition – An Experiential Approach*. Singapore: McGraw-Hill.
- Chakim, Amrul (2012), *Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Administrasi Universitas Wahid Hasyim Semarang*, Jurnal, Fakultas Ekonomi Universitas Semarang (Tidak dipublikasikan).
- Cherrington, David J., 1994. *Organization Behavior; The Management of Individual and Organizational Performance*, A Division of Simon of Schuler inc.
- Conor Hanaway dan Gabriel Hunt, *The Management Quick Reference Book*, terj. Yosep Bambang Margono, (Bandung: Kaifa, 2004), hlm. 260-261
- Ghozali, Imam, 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, James, 1996, *Organisasi*, Edisi Kelima, Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T. Hani, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE , 1995 , Ed. 2
- Hasibuan, H. Malayu S.P, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi Kedua, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta, , Halaman 54.
- Hasibuan M. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Melayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hayati Jatmiko, Y. (2004). *Perilaku Organisasi*. Bandung : Alfabeta.

- Irianto, Yusuf, (2001). *Tema-Tema Pokok Manajemen Sumber Daya Alam*, Penerbit : Insan Cendekiawan, Surabaya.
- Kismono, Gugup. 2011, *Bisnis Pengantar*, Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Littlejohn, Stephen , (1999). *Theories of Human Communication*, Wadsworth Publishing Company.
- Mahmun, Thoha, (2008), *Pengaruh Disiplin dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Unit Pelaksana Teknis (UPT) Perpustakaan Universitas Sriwijaya*, Universitas Tridinanti, (Tidak Dipublikasikan)
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kelima. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Tb.S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mathis L.R, Jackson H.J. (2006). *Human Resource Management, Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mohyi, Ahmad, 1999, *Teori dan Perilaku Organisasi*, UMM Press, Malang.
- Mulyana, A. (2008). *Komunikasi Dalam Organisasi (KDO)*.
'p[;5
- Noto Atmodjo, Soekidjo, (1998). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ke-2, Penerbit Reneka Cipta, Jakarta Tahun
- Najmulmunir, Nandang, Abd. Wahid Hasyim, dan Ema Triana, (2009), *Hubungan Budaya Organisasi Dan Komunikasi Organisasi Dengan Kinerja Guru*, Jurnal Edukasi, Vol. 1. Universitas Islam '45, Bekasi.
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia : untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Robbins, P. Stephen (1996). *Perilaku Organisasi (Terjemahan)*. Jilid I. Penerbit Prenhallindo. Jakarta.
- _____ (2002). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi* Edisi Kelima Erlangga, Jakarta.
- Rudiantti, Yulistiana (2011), *Hubungan Komunikasi Organisasi Dengan Kinerja Perawat Pelaksana di Ruang Rawat Inap Salah Satu Rumah Sakit Swasta di Surabaya*, Tesis Program Pascasarjana, Jurusan Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia, Depok (Tidak Dipublikasikan)

- Purwanto, Djoko, 1996, *Komunikasi Bisnis*, Erlangga, Jakarta.
- Roesli, Benny, (2012) *Pengaruh Komunikasi Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di Lingkungan Sekolah Maitreyawira Batam*, Tesis Program Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta, (Tidak dipublikasikan)
- Said, Catlinas. (1998). *Pengantar Administrasi Pendidikan*. Jakarta : Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Schuler, Randall S. Jackson, Susan E. *Manajemen Sumber Daya Manusia ; Menghadapi Abad ke-21*. Edisi ke-Enam, Jakarta : Erlangga
- Sedarmayanti, (2001). *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*, Penerbit CV Mandar Maju, Bandung.
- Sekarningtyas, D.A, (2011), *Analisis Pengaruh Komunikasi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan, (Studi pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Pemalang)*. Jurnal (Tidak Dipublikasikan)
- Sendjaja, Sasa Juarsa, (2005). *Teori Komunikasi*. Jakarta: Universitas Terbuka,
- Soekidjo Notoatmodjo, 1992, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, PT. Rineka Cipta, Jakarta
- Standar Nasional Pendidikan, 2006, (PP. RI Nomor 19 Tahun 2005) Jakarta Sinar Grafika.
- Steward L.Tubbs dan Sylvia Moss, 1994 *Human Communication*,
- Sudarto, Aditia (2010), *Angka Pengangguran Akademik Lebih dari Dua Juta*. Diambil 19 Januari 2013 dari situs edukasi.kompas.com.
- Sudjana. (2002). *Metoda Statistika*. Bandung: Tarsito.
- Sudjana. (1996). *Teknik Analisis Korelasi dan Regresi*. Bandung: Transito.
- Sugiyono dan Wibowo, E. (2002). *Statistik Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (1994). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Tulus, Moh. Agus. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Buku Panduan Mahasiswa*. PT. Gramedia Pustaka Utama,

- Undang-Undang Guru dan Dosen, 2006 (*UU RI Nomor 14 Tahun 2005*), Jakarta, Sinar Grafika.
- Undang-Undang Republik Indonesia nomor 20 Tahun 2003. Tentang Sistem Pendidikan nasional. Diknas. Jakarta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005. Tentang Guru dan Dosen. Departemen Pendidikan Nasional republik Indonesia. Jakarta.
- Wahyudi B. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Sulita
- Wahyuni, Lili (2009), *Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Dengan Komitmen Organisasi Dan Tekanan Pekerjaan Sebagai Variabel Intervening*, Tesis Program Studi Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Diponegoro, (Tidak Dipublikasikan)
- Wijaya, Cece dan Rusyan. (1992). *Kemampuan Dasar Guru Dalam Proses Belajar Mengajar*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Wiryanto (2005). *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Jakarta. PT. Grasindo.
- Yahman, Bahrul. 2009. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi di Organisasi Pendidikan Islam X*, Vol. 8 No. 2, Agustus 2009. Jakarta: Fakultas Ekonomi & Ilmu Sosial UIN Jakarta.

Lampiran 1

Kisi-kisi Instrumen Penelitian Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Sekabupaten Indragiri Hilir

NO	VARIABEL	DEFINISI OPERASIONAL	AS PEK	INDIKATOR	NO ITEM
1	Komunikasi Organisasi (X ₁)	Komunikasi organisasi merupakan arus informasi dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi yang berbentuk variabel dari pimpinan pada karyawan, antar karyawan, dan antar teman sejawat dari lembaga lain yang memiliki kepentingan yang sama. Dikembangkan dari Mohyi (1999 : 113- 115) macam-macam komunikasi manajemen, Gibson (1996 : 110), dan Purwanto (1996 : 23). Komunikasi Bisnis.	1) Komunikasi verbal vertikal	a. Menerima dan menyampaikan Informasi kebijakan/pesan b. Menyampaikan ide	1 - 9
			2) Komunikasi verbal horizontal	a. Bertukar informasi b. Memahami kebijakan/pesan c. Menyelesaikan masalah	10 - 17
			3) Komunikasi verbal diagonal	a. Membina kerja sama dengan sekolah lain b. Kerja sama dengan guru mata pelajaran sejenis melalui MGMP	18 - 22
2	Kompensasi (X ₂)	Kompensasi adalah keseluruhan balasan jasa yang diterima oleh pegawai secara langsung maupun tidak langsung sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya seperti tunjangan kesehatan,	1) Kompensasi Finansial Langsung	a. Guru menerima gaji, berupa gaji pokok, gaji berkala, gaji ke – 13, tunjangan fungsional, tunjangan keluarga, tunjangan beras b. Guru menerima transpor : kelebihan jam mengajar, penataran/pelatihan, bimbingan siswa	1 - 9
			2) Kompensasi Finansial tidak langsung	a. Menerima tunjangan hari raya b. Mengadakan Studi	10 - 16

		<p>tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lainnya.</p> <p>Menurut Tulus dalam Jurnal Bahrul Yaman (2009) kompensasi atau balas jasa didefinisikan sebagai pemberian penghargaan langsung maupun tidak langsung, financial maupun non-finansial yang adil dan layak kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi. Gugup Kismono (2011) kompensasi dapat dibedakan dalam dua kategori yaitu finansial dan non finansial, demikian juga menurut Cherington, 1995</p>		<p>banding ke sekolah lain</p> <p>c. Mengikuti karyawisata</p> <p>d. Mengikuti kegiatan silaturahmi</p> <p>e. Menerima asuransi kesehatan (askes)</p> <p>f. Masuk dalam Tabungan Asuransi Pensiun (Taspen)</p> <p>g. Mendapat kemudahan dalam pinjaman (koperasi)</p>	
			3) Kompensasi Non Finansial	<p>a. Pengakuan atas kreatifitas</p> <p>b. Mendapat kemudahan dalam pengambilan cuti</p> <p>c. Mendapat promosi jabatan jika berprestasi</p> <p>d. Kepala Sekolah, memberikan kepercayaan kepada guru untuk bertanggung jawabkan tugas-tugasnya.</p> <p>e. Suasana dan lingkungan kerja saya saat ini sangat nyaman dan membuat saya bergairah dalam bekerja.</p>	17 – 22
3	Kinerja (Y)	<p>Dikembangkan dari Natawidjaya dan Sanusi (1991 : 81) Standar Kemampuan Guru (Depdikbud, 1980), Schuler dan Jacson (1999 : 11-12) Wijaya dan Rusyan (1992 : 7-9) yang mencakup Kompetensi Profesional, Sosial, Personal, dan Pedagogik.</p>	1) Kompetensi Kepribadian	<p>a. Komitmen dalam menjalankan tugas</p> <p>b. Bersikap adil pada siswa</p> <p>c. Memiliki tanggung jawab</p>	1 – 3
			2) Kompetensi Profesional	<p>a. Pengelolaan program belajar mengajar</p> <p>b. Penguasaan Materi Pelajaran</p> <p>c. Penggunaan media atau sumber belajar</p> <p>d. Pengelolaan interaksi belajar mengajar</p> <p>e. Pengelolaan kelas</p>	4 – 9

				f. Penerapan teknologi informasi	
			3) Kompetensi Sosial	a. Berkomunikasi dan berinteraksi dengan teman b. Berkomunikasi dan berinteraksi dengan orang tua siswa/tokoh masyarakat c. Memahami nilai-nilai dan norma dalam masyarakat	10 -- 14
			4) Kompetensi Pedagogik	a. Dapat memahami ciri-ciri peserta didik b. Dapat memahami potensi peserta didik c. Dapat memahami teori belajar d. Menguasai strategi pembelajaran e. Menguasai LCT f. Menguasai bahasa Indonesia yang baik g. Dapat menilai kemajuan peserta didik h. Dapat membimbing anak bila menghadapi persoalan dalam pembelajaran i. Dapat merancang PBM j. Menguasai pendekatan pedagogik dalam permasalahan pembelajaran k. Menguasai prinsip PBM	15-22



KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU SMA NEGERI SEKABUPATEN INDRAGIRI HILIR

PETUNJUK PENGISIAN

1. Pilih salah satu nomor jawaban dengan memberikan tanda silang (v) pada jawaban yang sesuai menurut Bapak /Ibu/Saudara pada kotak yang berisi skala 1 s/d 5 pada setiap pernyataan.
2. Semua jawaban Bapak/Ibu/Saudara tidak ada yang benar maupun salah
3. Jawaban tidak berpengaruh terhadap kondite Bapak/Ibu/Saudara

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama/Inisial :
2. Jenis Kelamin :
3. Umur :
4. Pangkat/Golongan :
5. Pendidikan :
6. Jabatan :
7. Masa Kerja :

Pilihlah salah satu jawaban untuk setiap pernyataan yang paling sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu/Saudara dengan memberi tanda silang (v) pada masing-masing pernyataan yang memiliki alternatif jawaban sebagai berikut :

- | | | | | | |
|------------------|---|-----|------------------------|---|-----|
| a. Sangat Setuju | : | (5) | d. Tidak Setuju | : | (2) |
| b. Setuju | : | (4) | e. Sangat Tidak Setuju | : | (1) |
| c. Kurang Setuju | : | (3) | | | |

Lampiran 2

ANGKET PENELITIAN

1. Komunikasi Organisasi (X₁)

Alternatif Jawaban responden

5 = Sangat Setuju

4 = Setuju

3 = Netral

2 = Tidak Setuju

1 = Sangat Tidak Setuju

No	PERNYATAAN	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
Komunikasi verbal vertikal						
1.	Semua kebijakan sekolah disosialisasikan kepada guru					
2.	Semua kebijakan sekolah dapat dipahami guru					
3.	Kebijakan sekolah disampaikan oleh guru pada siswa					
4.	Guru mendapat teguran apabila tidak melaksanakan tugas sesuai dengan tata tertib guru					
5.	Guru dapat menyampaikan ide atau penemuan pada pihak sekolah atau rekan kerja					
6.	Kepala sekolah meminta laporan pada guru atas tugas yang diberikannya					
7.	Guru mendapat informasi yang cukup terhadap semua kegiatan sekolah					
8.	Kepala sekolah memberi informasi hasil temuan kinerja di sekolah					
9.	Kepala sekolah memberikan petunjuk dengan jelas dalam memberikan instruksi pada guru					
Komunikasi verbal horizontal						
10.	Guru Mengkonsultasikan pemecahan masalah yang terjadi di sekolah pada kepala sekolah					
11.	Guru Mendiskusikan dengan rekan kerja apabila terjadi permasalahan di sekolah					
12.	Guru Mendiskusikan materi pelajaran dengan guru mata pelajaran sejenis					
13.	Guru Mengadakan tukar informasi kepada guru mata pelajaran lain yang relevan					
14.	Guru Mengadakan kerja sama dengan sekolah lain					
15.	Guru bebas bertukar informasi pada rekan kerja atau pada pihak sekolah					
16.	Kepala sekolah menanggapi masukan yang diberikan oleh guru					
17.	Kepala sekolah mendiskusikan permasalahan yang terjadi di sekolah dengan guru					
Komunikasi verbal diagonal						
18.	Apabila diketahui kesulitan dalam menjalankan tugasnya, guru mata pelajaran membicarakannya dengan rekan kerja dari sekolah lain melalui kegiatan MGMP					
19.	Apabila terjadi ketidakcocokan dalam pekerjaan, guru membicarakan dengan kepala sekolah					
20.	Guru bekerja sama dengan tata usaha sebagai pendukung dalam kelancaran pekerjaan					
21.	Kepala sekolah memberikan kritikan pada guru yang sifatnya membangun					
22.	Bekerja sama dengan instansi lain dalam peningkatan sumber daya di sekolah					

Lampiran 3

2. Kompensasi (X₂)

Alternatif Jawaban Responden

5 = Sangat Setuju

4 = Setuju

3 = Netral

2 = Tidak Setuju

1 = Sangat Tidak Setuju

No	PERNYATAAN	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
Kompensasi Finansial Langsung						
1.	Guru Menerima gaji pokok sesuai dengan daftar gaji					
2.	Guru menerima tunjangan fungsional sesuai dengan ketentuan yang berlaku					
3.	Guru menerima kenaikan gaji berkala setiap dua tahun sekali					
4.	Guru Menerima tunjangan keluarga					
5.	Guru Menerima tunjangan beras sesuai ketentuan yang berlaku					
6.	Guru Menerima gaji ke-13					
7.	Guru Menerima transpor kelebihan jam mengajar					
8.	Guru Menerima transpor penataran/pelatihan					
9.	Guru Menerima transpor bimbingan siswa					
Kompensasi Finansial Tidak Langsung						
10.	Guru menerima tunjangan hari raya					
11.	Guru secara bersama-sama melaksanakan karya wisata					
12.	Guru mengadakan studi banding yang difasilitasi sekolah					
13.	Sekolah mengadakan kegiatan silaturahmi melalui acara halal bihalal					
14.	Guru menerima Asuransi Kesehatan (Askes)					
15.	Guru masuk tunjangan asuransi pensiun (Taspen)					
16.	Guru mendapatkan kemudahan dalam pengajuan pinjaman koperasi					
Kompensasi Non Finansial						
17.	Pengakuan atas kreatifitas					
18.	Mendapat kemudahan dalam pengambilan cuti					
19.	Mendapat promosi jabatan jika berprestasi					
20.	Kepala Sekolah, memberikan kepercayaan kepada guru untuk mempertanggung jawabkan tugas-tugasnya.					
21.	Suasana dan lingkungan kerja saya saat ini sangat nyaman dan membuat saya bergairah dalam bekerja					
22.	Sekolah menyediakan sarana beribadah					

Lampiran 4

3. Kinerja Guru (Y)

Alternatif Jawaban Responden

5 = Sangat Tinggi

4 = Tinggi

3 = Cukup

2 = Rendah

1 = Sangat Rendah

No	PERNYATAAN	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
Kompetensi Kepribadian						
1.	Saya memiliki komitmen dan kemauan tinggi dalam melakukan tugas sebagai guru					
2.	Saya memiliki rasa kasih sayang kepada peserta didik tanpa membeda-bedakan					
3.	Saya memiliki rasa tanggung jawab yang kokoh dalam melaksanakan fungsi saya sebagai guru					
Kompetensi Profesional						
4.	Saya dalam membuat rencana program pengajaran perlu disesuaikan dengan situasi kelas					
5.	Saya menguasai substansi atau materi atau isi <i>teaching subjects</i> atau mata pelajaran yang menjadi bidang keahlian					
6.	Saya menguasai <i>learning equipment</i> (penggunaan alat bantu pembelajaran) dan <i>learning resources</i> (penggunaan sumber pembelajaran) yang diperlukan dalam proses belajar mengajar					
7.	Saya menguasai bagaimana mengolah <i>learning resources</i> dari lingkungan hidup sehingga dapat dipergunakan untuk mendukung proses pembelajaran					
8.	Saya menguasai bagaimana menerapkan teknologi informasi dalam upaya meningkatkan efektivitas belajar anak					
9.	Saya menguasai bagaimana menyusun rencana pelajaran yang mengemas isi, media teknologi dan <i>values</i> dalam setiap proses pembelajaran					
Kompetensi Sosial						
10.	Saya memahami berbagai faktor yang berpengaruh dalam menciptakan lingkungan belajar yang mendukung PBM					
11.	Saya mengerti berbagai faktor sosial-kultural dan ekonomi yang berpengaruh terhadap proses pendidikan peserta didik					
12.	Saya memahami pentingnya hubungan antara sekolah dengan orang tua dan tokoh masyarakat yang berpengaruh terhadap proses pendidikan anak di sekolah					
13.	Saya mengerti nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku dan dijunjung tinggi oleh masyarakat					

14.	Saya menguasai dan memahami perubahan-perubahan akibat dan globalisasi					
Kompetensi Pedagogik						
15.	Saya dapat memahami dengan baik ciri-ciri peserta didik					
16.	Saya dapat memahami potensi-potensi anak didik					
17.	Saya dapat menguasai berbagai model dan strategi pembelajaran					
18.	Saya dapat menguasai cara menerapkan ICT dalam PBM					
19.	Saya dapat menguasai bahasa Indonesia yang baik sebagai <i>medium of instruction</i> yang efektif					
20.	Saya dapat menguasai pendekatan pedagogik dalam permasalahan					
21.	Saya dapat merancang PBM yang komprehensif					
22.	Saya dapat menilai kemajuan peserta didik secara total					

Lampiran 5. Frekwensi Jumlah Total Y, X₁, X₂

		Y (Kinerja Guru)			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	69,00	1	1,3	1,3	1,3
	71,00	3	3,8	3,8	5,0
	72,00	5	6,3	6,3	11,3
	73,00	1	1,3	1,3	12,5
	74,00	7	8,8	8,8	21,3
	75,00	8	10,0	10,0	31,3
	76,00	12	15,0	15,0	46,3
	77,00	8	10,0	10,0	56,3
	78,00	11	13,8	13,8	70,0
	79,00	11	13,8	13,8	83,8
	80,00	3	3,8	3,8	87,5
	81,00	2	2,5	2,5	90,0
	82,00	3	3,8	3,8	93,8
	83,00	1	1,3	1,3	95,0
	85,00	2	2,5	2,5	97,5
	86,00	1	1,3	1,3	98,8
	89,00	1	1,3	1,3	100,0
	Total		80	100,0	100,0

Sumber : Data diolah tahun 2013 (dengan IBM SPSS Versi 21)

(Lanjutan Lampiran 5)

X₁ (Komunikasi Organisasi)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	69,00	1	1,3	1,3	1,3
	70,00	1	1,3	1,3	2,5
	72,00	3	3,8	3,8	6,3
	73,00	2	2,5	2,5	8,8
	74,00	3	3,8	3,8	12,5
	75,00	2	2,5	2,5	15,0
	76,00	10	12,5	12,5	27,5
	77,00	4	5,0	5,0	32,5
	78,00	12	15,0	15,0	47,5
	79,00	10	12,5	12,5	60,0
	80,00	3	3,8	3,8	63,8
	81,00	6	7,5	7,5	71,3
	82,00	9	11,3	11,3	82,5
	83,00	5	6,3	6,3	88,8
	84,00	4	5,0	5,0	93,8
	85,00	3	3,8	3,8	97,5
	86,00	1	1,3	1,3	98,8
	88,00	1	1,3	1,3	100,0
Total		80	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah tahun 2013 (dengan IBM SPSS Versi 21)

X₂ (Kompensasi)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	76,00	2	2,5	2,5	2,5
	77,00	5	6,3	6,3	8,8
	78,00	3	3,8	3,8	12,5
	79,00	13	16,3	16,3	28,8
	80,00	17	21,3	21,3	50,0
	81,00	11	13,8	13,8	63,8
	82,00	9	11,3	11,3	75,0
	83,00	7	8,8	8,8	83,8
	84,00	4	5,0	5,0	88,8
	85,00	4	5,0	5,0	93,8
	86,00	2	2,5	2,5	96,3
	87,00	1	1,3	1,3	97,5
	89,00	2	2,5	2,5	100,0
	Total		80	100,0	100,0

Sumber : Data diolah tahun 2013 (dengan IBM SPSS Versi 21)

Lampiran 6. Hasil Uji Validitas Kuesioner

Komunikasi Organisasi

Hasil uji validitas Item Instrumen Komunikasi Organisasi			
No. Butir Instrumen	t_{hitung}	t_{tabel}	Keterangan
1	2,04	2,00	Valid
2	2,17	2,00	Valid
3	2,06	2,00	Valid
4	3,75	2,00	Valid
5	2,51	2,00	Valid
6	3,61	2,00	Valid
7	2,82	2,00	Valid
8	2,92	2,00	Valid
9	2,59	2,00	Valid
10	2,31	2,00	Valid
11	2,22	2,00	Valid
12	3,09	2,00	Valid
13	2,08	2,00	Valid
14	2,48	2,00	Valid
15	3,22	2,00	Valid
16	3,74	2,00	Valid
17	2,13	2,00	Valid
18	2,38	2,00	Valid
19	3,33	2,00	Valid
20	3,33	2,00	Valid
21	2,23	2,00	Valid
22	2,02	2,00	Valid

Sumber : Data diolah Tahun 2013

(Lanjutan Lampiran 6)

Kompensasi

Hasil uji validitas Item Instrumen Kompensasi			
No. Butir Instrumen	t_{hitung}	t_{tabel}	Keterangan
1	2,39	2,00	Valid
2	2,76	2,00	Valid
3	3,37	2,00	Valid
4	2,78	2,00	Valid
5	3,48	2,00	Valid
6	4,20	2,00	Valid
7	3,24	2,00	Valid
8	2,47	2,00	Valid
9	2,85	2,00	Valid
10	3,01	2,00	Valid
11	4,90	2,00	Valid
12	2,22	2,00	Valid
13	2,07	2,00	Valid
14	2,94	2,00	Valid
15	3,30	2,00	Valid
16	3,25	2,00	Valid
17	2,85	2,00	Valid
18	2,54	2,00	Valid
19	4,15	2,00	Valid
20	2,62	2,00	Valid
21	2,90	2,00	Valid
22	2,22	2,00	Valid

Sumber : Data diolah Tahun 2013

(Lanjutan Lampiran 6)

Kinerja Guru

Hasil uji validitas Item Instrumen Kinerja Guru			
No. Butir Instrumen	t_{hitung}	t_{tabel}	Keterangan
1	2,12	2,00	Valid
2	2,69	2,00	Valid
3	2,64	2,00	Valid
4	2,11	2,00	Valid
5	2,11	2,00	Valid
6	4,05	2,00	Valid
7	2,57	2,00	Valid
8	2,38	2,00	Valid
9	2,01	2,00	Valid
10	2,23	2,00	Valid
11	2,17	2,00	Valid
12	3,89	2,00	Valid
13	2,31	2,00	Valid
14	2,96	2,00	Valid
15	3,53	2,00	Valid
16	3,11	2,00	Valid
17	2,08	2,00	Valid
18	2,68	2,00	Valid
19	3,23	2,00	Valid
20	2,36	2,00	Valid
21	2,19	2,00	Valid
22	2,09	2,00	Valid

Sumber : Data diolah Tahun 2013

Lampiran 7. Uji Reliabilitas

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Komunikasi Organisasi (X₁)

No. Butir Instrumen	Koefisien Korelasi r_b	Harga r_{11}	Harga r_{tabel}	Keterangan
1	0,22	0,361	0,227	Reliabel
2	0,24	0,385	0,227	Reliabel
3	0,22	0,361	0,227	Reliabel
4	0,41	0,582	0,227	Reliabel
5	0,28	0,438	0,227	Reliabel
6	0,38	0,551	0,227	Reliabel
7	0,30	0,462	0,227	Reliabel
8	0,32	0,485	0,227	Reliabel
9	0,28	0,438	0,227	Reliabel
10	0,20	0,333	0,227	Reliabel
11	0,24	0,387	0,227	Reliabel
12	0,33	0,496	0,227	Reliabel
13	0,22	0,361	0,227	Reliabel
14	0,27	0,425	0,227	Reliabel
15	0,34	0,507	0,227	Reliabel
16	0,40	0,571	0,227	Reliabel
17	0,24	0,387	0,227	Reliabel
18	0,26	0,413	0,227	Reliabel
19	0,35	0,519	0,227	Reliabel
20	0,36	0,529	0,227	Reliabel
21	0,24	0,387	0,227	Reliabel
22	0,23	0,371	0,227	Reliabel

Sumber : Data diolah Tahun 2013

(Lanjutan Lampiran 7)

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kompensasi (X₂)

No. Butir Instrumen	Koefisien Korelasi r_p	Harga r_{11}	Harga r_{tabel}	Keterangan
1	0,24	0,387	0,227	Reliabel
2	0,30	0,457	0,227	Reliabel
3	0,36	0,528	0,227	Reliabel
4	0,30	0,462	0,227	Reliabel
5	0,36	0,529	0,227	Reliabel
6	0,45	0,622	0,227	Reliabel
7	0,34	0,512	0,227	Reliabel
8	0,26	0,413	0,227	Reliabel
9	0,32	0,485	0,227	Reliabel
10	0,34	0,507	0,227	Reliabel
11	0,48	0,649	0,227	Reliabel
12	0,25	0,401	0,227	Reliabel
13	0,24	0,387	0,227	Reliabel
14	0,33	0,491	0,227	Reliabel
15	0,35	0,515	0,227	Reliabel
16	0,35	0,519	0,227	Reliabel
17	0,29	0,450	0,227	Reliabel
18	0,28	0,438	0,227	Reliabel
19	0,43	0,604	0,227	Reliabel
20	0,22	0,361	0,227	Reliabel
21	0,31	0,473	0,227	Reliabel
22	0,27	0,431	0,227	Reliabel

Sumber : Data diolah Tahun 2013

(Lanjutan Lampiran 7)

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Guru (Y)

No. Butir Instrumen	Koefisien Korelasi r_b	Harga r_{11}	Harga r_{tabel}	Keterangan
1	0,23	0,374	0,227	Reliabel
2	0,29	0,450	0,227	Reliabel
3	0,29	0,450	0,227	Reliabel
4	0,23	0,374	0,227	Reliabel
5	0,23	0,374	0,227	Reliabel
6	0,41	0,582	0,227	Reliabel
7	0,21	0,347	0,227	Reliabel
8	0,27	0,425	0,227	Reliabel
9	0,23	0,374	0,227	Reliabel
10	0,23	0,374	0,227	Reliabel
11	0,22	0,361	0,227	Reliabel
12	0,40	0,571	0,227	Reliabel
13	0,25	0,400	0,227	Reliabel
14	0,31	0,473	0,227	Reliabel
15	0,37	0,540	0,227	Reliabel
16	0,33	0,496	0,227	Reliabel
17	0,23	0,374	0,227	Reliabel
18	0,29	0,450	0,227	Reliabel
19	0,34	0,507	0,227	Reliabel
20	0,21	0,347	0,227	Reliabel
21	0,24	0,387	0,227	Reliabel
22	0,23	0,374	0,227	Reliabel

Sumber : Data diolah Tahun 2013

Lampiran 8. Korelasi Pearson

		Correlations		
		Y	X1	X2
Pearson Correlation	Y	1,000	,740	,679
	X1	,740	1,000	,621
	X2	,679	,621	1,000
Sig. (1-tailed)	Y	.	,000	,000
	X1	,000	.	,000
	X2	,000	,000	.
N	Y	80	80	80
	X1	80	80	80
	X2	80	80	80

Sumber : Data diolah tahun 2013 (Dengan IBM SPSS Versi 21)

Lampiran 9. Hasil Uji Regresi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,791 ^a	,625	,616	2,20319	,625	64,281	2	77	,000	2,069

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data diolah tahun 2013 (Dengan IBM SPSS Versi 21)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	624,039	2	312,020	64,281	,000 ^b
	Residual	373,761	77	4,854		
	Total	997,800	79			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Data diolah tahun 2013 (Dengan IBM SPSS Versi 21)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
		1	(Constant)	,971							
	X1	,483	,083	,518	5,821	,000	,740	,553	,406	,614	1,629
	X2	,469	,117	,357	4,008	,000	,679	,415	,280	,614	1,629

Sumber : Data diolah tahun 2013 (Dengan IBM SPSS Versi 21)

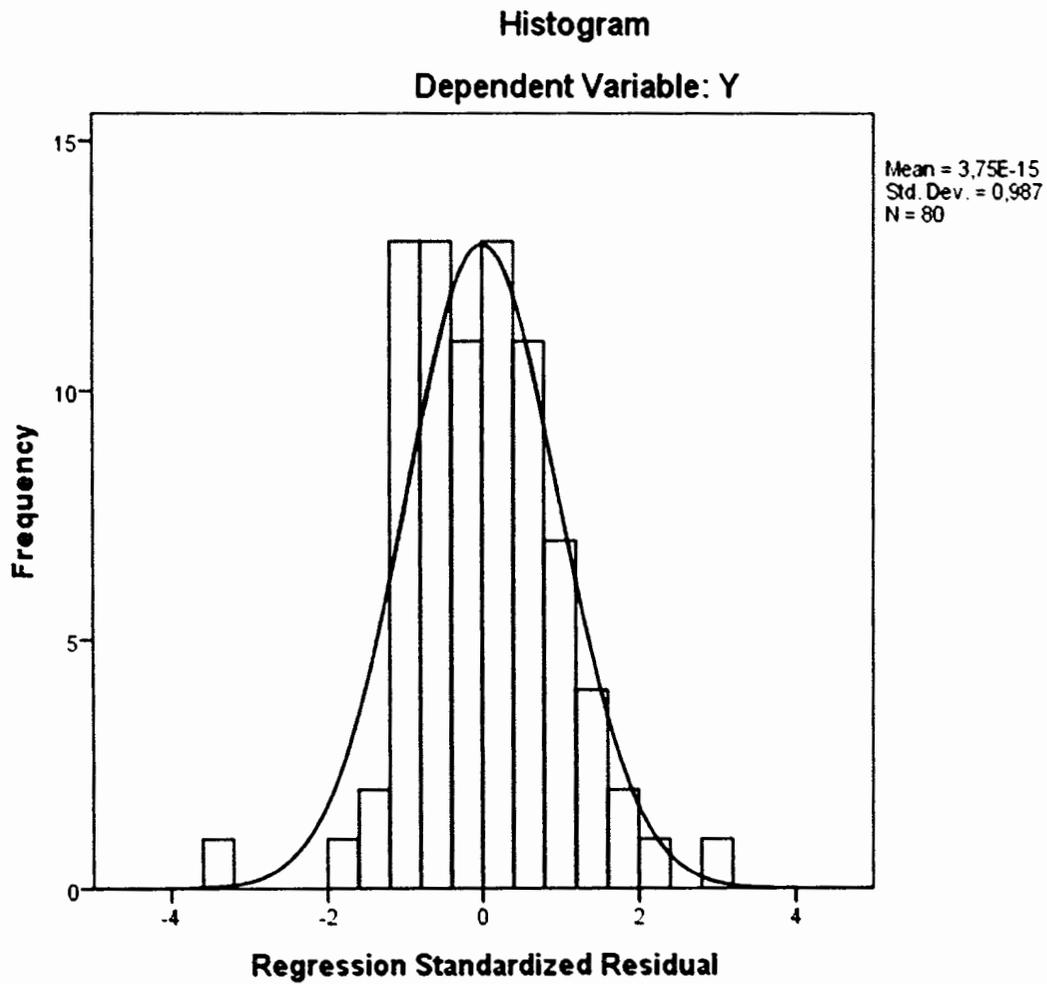
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	71,8030	85,1952	77,0500	2,81056	80
Residual	-7,62929	6,92283	,00000	2,17512	80
Std. Predicted Value	-1,867	2,898	,000	1,000	80
Std. Residual	-3,463	3,142	,000	,987	80

a. Dependent Variable: Y

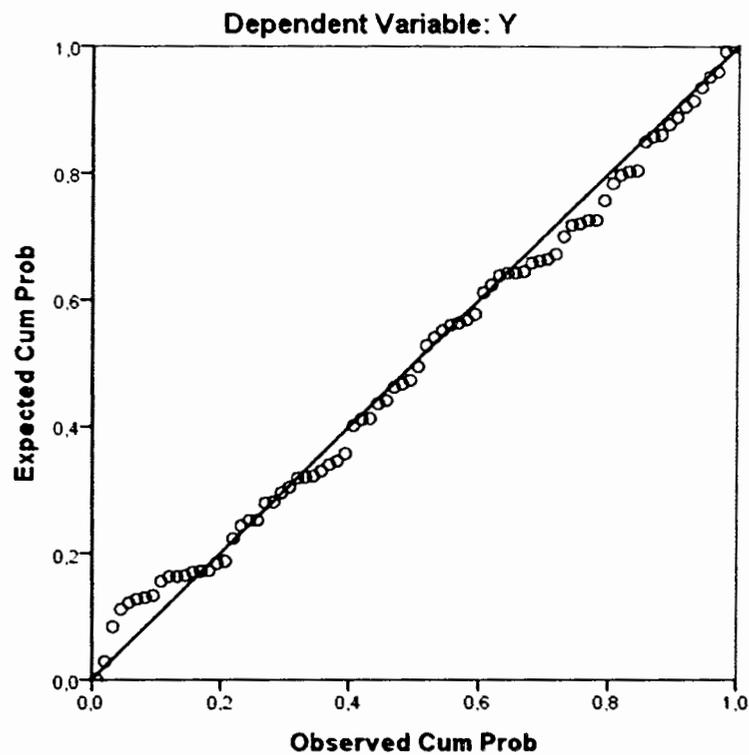
Sumber : Data diolah tahun 2013 (Dengan IBM SPSS Versi 21)

Lampiran 10. Gambar Dan Data One-Sample Kolmogorov-Smirnov Untuk Test Uji Normalitas



(Lanjutan Lampiran 10)

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Gambar diolah tahun 2013 (Dengan IBM SPSS Versi 21)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Y	X1	X2
N		80	80	80
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	77,0500	78,8875	81,0125
	Std. Deviation	3,55392	3,81534	2,70252
Most Extreme Differences	Absolute	,129	,088	,146
	Positive	,129	,088	,146
	Negative	-,071	-,083	-,103
Kolmogorov-Smirnov Z		1,155	,789	1,306
Asymp. Sig. (2-tailed)		,139	,562	,066

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data diolah tahun 2013 (Dengan IBM SPSS Versi 21)

Lampiran 11. Skor Total Jawaban Responden

Nomor Responden	Komunikasi Organisasi (X1)	Kompensasi (X2)	Kinerja Guru (Y)
1	2	3	4
1	80	79	79
2	75	81	77
3	78	80	74
4	76	80	71
5	82	83	79
6	78	80	80
7	77	80	76
8	82	80	76
9	81	79	79
10	76	82	79
11	74	81	72
12	72	77	73
13	76	76	74
14	78	81	77
15	79	81	75
16	76	79	75
17	82	82	80
18	82	80	79
19	76	79	76
20	80	80	79
21	78	80	76
22	78	81	79
23	81	84	78
24	83	81	79
25	79	81	78
26	77	79	76
27	83	83	79
28	86	85	82
29	82	82	78
30	83	86	82
31	84	83	83
32	72	81	76
33	79	82	75
34	74	78	72

(Lanjutan Lampiran 11)

Nomor Responden	Komunikasi Organisasi (X1)	Kompensasi (X2)	Kinerja Guru (Y)
1	2	3	4
35	80	79	77
36	78	79	77
37	84	82	78
38	77	78	76
39	78	79	74
40	79	83	77
41	75	79	72
42	83	85	80
43	83	81	78
44	78	85	78
45	85	85	81
46	77	79	79
47	72	77	72
48	85	82	82
49	82	80	85
50	81	82	77
51	51	80	74
52	52	79	74
53	78	82	75
54	73	77	76
55	76	80	76
56	79	79	74
57	79	83	75
58	74	80	75
59	84	83	78
60	76	77	74
61	84	87	85
62	79	84	76
63	82	84	78
64	78	79	77
65	78	78	75
66	76	80	76
67	82	83	77
68	70	80	71
69	78	76	76
70	81	81	79
71	76	86	81

(Lanjutan Lampiran 11)

Nomor Responden	Komunikasi Organisasi (X1)	Kompensasi (X2)	Kinerja Guru (Y)
1	2	3	4
72	82	81	78
73	81	79	76
74	88	89	86
75	73	77	72
76	79	82	78
77	81	84	78
78	69	80	71
79	79	80	69
80	85	89	89

Sumber : Data diolah tahun 2013